



**PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN CV ARK JAYA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
NPM. 1925310711

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
NPM : 1925310711
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV ARK JAYA

MEDAN, JUNI 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)



(Dr. ONNY MEDALINE, SH., M.K.n)

PEMBIMBING I

(MIRA YOSEFA SIREGAR, S.Pd, M.Si)

PEMBIMBING II

(SRI RAHAYU, S.E., M.M)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
NPM : 1925310711
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S I (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV ARK JAYA


(NASHRUDIN SETIAWAN, SE., MM)

ANGGOTA II

(SRI RAHAYU, SE., MM)

MEDAN, JUNI 2021
ANGGOTA I

(MIRA YOSEFA SIREGAR, S.PD., M.SI)

ANGGOTA III

(ANNISA SANNY, SE., MM)

ANGGOTA IV

(MAYA MACIA SARI, SE., M.SI)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Benyamin Mangatur Simanullang
NPM : 1925310711
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Ark Jaya.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat).
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Juni 2021

Penulis



BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
NPM. 1925310711

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Benyamin Mangatur Simanullang
Tempat/Tanggal Lahir : Lubuk Pakam, 27-09-1996
NPM : 1925310711
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. AR. Hakim Gg. Sadewa, Perawang,
Kec. Tualang, Siak, Riau

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Juni 2021

Penulis



BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
NPM. 1925310711

SURAT PERNYATAAN

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

: BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
: 1925310711
Tgl. Lahir : Lubuk Pakam / 27/09/1996
: Jalan AR. Hakim Gang Sadewa
: 085364837436
Orang Tua : SARDES SIMANULLANG/MARTA ARITONANG,S.PAK
: SOSIAL SAINS
m Studi : Manajemen
: Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. ARK Jaya

Ma dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada UNPAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

anlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika terjadi an, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.

Medan, 02 Juni 2021

Yang Membuat Pernyataan





YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 4298/PERP/BP/2021

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
: 1925310711

Semester : Akhir

: SOSIAL SAINS

Prodi : Manajemen

annya terhitung sejak tanggal 02 Juni 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 02 Juni 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



UPT. Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

Dokumen: FM-PERPUS-06-01

isi : 01

efektif : 04 Juni 2015

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



| | | |
|-----------------------------|-------------|-----------------------|
| No. Dokumen : PM-UJMA-06-02 | Revisi : 00 | Tgl Eff : 23 Jan 2019 |
|-----------------------------|-------------|-----------------------|



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap :

BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG

Tempat/Tgl. Lahir :

Lubuk Pakam / 27 September 1996

Nomor Pokok Mahasiswa :

1925310711

Program Studi :

Manajemen

Konsentrasi :

Manajemen SDM

Jumlah Kredit yang telah dicapai :

127 SKS, IPK 3.20

Nomor Hp :

085364837436

Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut

| No. | Judul |
|-----|--|
| 1. | Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. ARK Jaya0 37 |

catatan : Dissa Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Dosen Yang Bertanda Tangan



Dosen I,
(Cahyo Pramono, S.E., M.M.)



Medan, 08 Maret 2021
Pemohon,

(Benyamin Mangatur Simanullang)

Tanggal :
Disahkan oleh
Dekan

(Dr. Bambang Widada, S.E., M.M.)

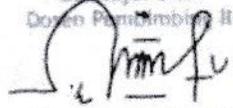


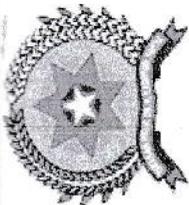
Tanggal :
Disetujui oleh:
Ka. Prodi Manajemen

(Rainadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si.)

Tanggal :
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing I:

(Mira Yosifa Nisgar, S.Pd., M.Si.)

Tanggal :
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing II:

(Sri Rahayu, SE., MM.)



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

Jl. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808

MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

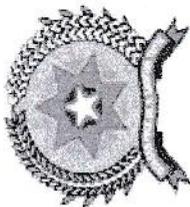
Nama Mahasiswa : BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
NPM : 1925310711
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Mira Yosefa Siregar, S.Pd., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. ARK Jaya0

| Tanggal | Pembahasan Materi | Status | Keterangan |
|---------------|--|-----------|------------|
| 19 Maret 2021 | Acc sempro | Disetujui | |
| 31 Mei 2021 | ACC sidang meja hijau.note: perbaiki hipotesis dan kerangka konsep | Disetujui | |
| 19 Juni 2021 | ACC jilid Lux. Skripsi sudah direvisi | Disetujui | |

Medan, 01 Juli 2021
Dosen Pembimbing,



Mira Yosefa Siregar, S.Pd., M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
NPM : 1925310711
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Sri Rahayu, SE., MM
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. ARK Jaya0

| Tanggal | Pembahasan Materi | Status | Keterangan |
|---------------|-----------------------|-----------|------------|
| 22 Maret 2021 | Acc sempro | Disetujui | |
| 29 Mei 2021 | Acc Sidang Meja Hijau | Disetujui | |
| 24 Juni 2021 | Acc jilid lux | Disetujui | |

Medan, 01 Juli 2021
Dosen Pembimbing,



Sri Rahayu, SE., MM

Plagiarism Detector v. 1864 - Originality Report 6/3/2021 4:17:12 PM

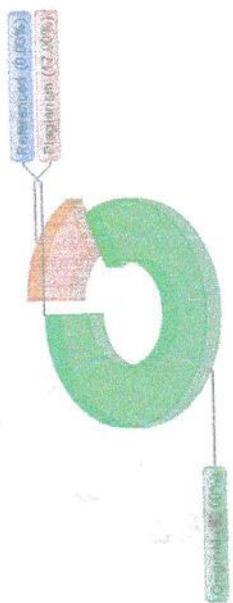
Analysis document: BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG_1925310711_MAJAJEMEN.docx License for Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

- 1 Comparison Result: Rewrite [? Detected language](#)
- 2 Check type: Internet Check



Detailed argument body analysis:

- 1 Repetition start:



- 1 Distribution graph:



- 1 Top sources of plagiarism: 36

Pemohonan Meja Hijau

Medan, 02 Juni 2021
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Yang hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
 Tanggal/Tgl. Lahir : Lubuk Pakam / 27/09/1996
 Orang Tua : SARDES SIMANULLANG
 NIM : 1925310711
 Jurusan : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 NPM : 085364837436
 Alamat : Jalan AR. Hakim Gang Sadewa

Yang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan CV. ARK Jaya, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

| | | |
|------------------------------|--------------|------------------|
| 1. [102] Ujian Meja Hijau | : Rp. | 500,000 |
| 2. [170] Administrasi Wisuda | : Rp. | 1,500,000 |
| 3. [202] Bebas Pustaka | : Rp. | 100,000 |
| 4. [221] Bebas LAB | : Rp. | |
| Total Biaya | : Rp. | 2,100,000 |

Ukuran Toga :

XL

Mengetahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



*Mpd 25/6-21
wanda*



BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
 1925310711

Onny Medaline, SH., M.Kn
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Revisi :

1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya. Penelitian ini dilakukan pada Februari 2021 sampai dengan Juni 2021. Populasi penelitian ini adalah karyawan seluruh karyawan CV Ark Jaya, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang percetakan. Teknik penentuan sampel adalah teknik sensus, dengan total sampel sebanyak 32 orang karyawan yang menjadi responden. Sumber data primer adalah responden, di mana data dikumpulkan melalui angket/kuesioner. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Analisis regresi linear berganda berbantuan software *SPSS* versi 25 digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja, secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya, di mana nilai F_{hitung} 14,612; sedangkan F_{tabel} sebesar 2,92, dengan nilai signifikansi 0,000. Selain itu, pengaruh secara parsial juga menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan regresi sebesar 0,605, t_{hitung} sebesar 4,480, dan signifikansi 0,00; kemudian variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan regresi sebesar 0,441, t_{hitung} sebesar 3,125, dan signifikansi 0,004; sedangkan variabel lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan regresi -0,266, t_{hitung} sebesar -1,334 dan signifikansi 0,193. Motivasi dan kepemimpinan merupakan variabel terbesar dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Secara keseluruhan disimpulkan bahwa ada pengaruh yang kuat antara motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, hal itu dibuktikan oleh nilai R sebesar 0,645. Ketiga variabel motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh 64,5% terhadap total keseluruhan kinerja karyawan CV Ark Jaya, sementara sisanya di luar model penelitian ini.

Kata Kunci: Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the effect of motivation, leadership, and work environment on employee performance CV Ark Jaya. This research was conducted from February 2021 to June 2021. The population of this study were all of CV Ark Jaya employees – a house printing for outdoor and indoor advertising. The sampling technique is a census technique, with a total sample of 32 employees who became respondents. The primary data source is the respondent, where the data is collected through a questionnaire. This type of research is quantitative. Multiple linear regression analysis was carried out with SPSS ver. 25 software to determine the relationship between the variables studied. The results showed that motivation, leadership, and work environment simultaneously had a positive and significant effect on the employee performance of CV Ark Jaya, where the value of Fcount was 14.612; while the F-table is 2.92, with a significance value of 0.000. In addition, the partial influence also shows that the motivation variable has a positive and significant effect on performance with a regression of 0.605, tcount of 4.480, and a significance of 0.00; then the leadership variable partially has a positive and significant effect on performance with a regression of 0.441, tcount of 3.125, and a significance of 0.004; while the work environment variable partially have a negative and insignificant effect on performance, with regression -0.266, tcount of -1.334 and a significance of 0.193. Motivation and leadership are the biggest variables in affecting the employee performance. Thus, there is a strong influence between motivation, leadership, and work environment on employee performance. This is evidenced by the R value of 0.645. The three variables of motivation, leadership and work environment affect 64.5% of the total employee performance of CV Ark Jaya, while the rest is outside this research model.

Keywords: Motivation, Leadership, Work Environment, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena penulis masih diberi kehidupan dan kesempatan untuk melakukan aktivitas dan menyusun skripsi ini. Skripsi ini disusun berdasarkan kegiatan observasi di lapangan dan studi kepustakaan sebagai bagian dari penyelesaian tugas akhir. Adapun judul yang telah diajukan adalah ” **Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Ark Jaya**”.

Skripsi ini tidak akan dapat selesai tanpa ada dukungan dari berbagai pihak yang berupa bimbingan dan saran. Oleh karena itu penulis dengan rasa hormat ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi. M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Mira Yosefa Siregar, S.Pd, M.Si., selaku Pembimbing I penulis yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Sri Rahayu, S.E., M.M., selaku Pembimbing II penulis yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini.

6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama di bangku kuliah sampai dengan selesai.
7. Kepada seluruh civitas akademika Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberi sumbangsih bagi penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini.
8. Kepada pimpinan dan karyawan CV Ark Jaya yang telah memberikan izin penelitian dan bantuan berupa data yang diperlukan selama penyusunan skripsi ini.
9. Kepada orang tua yang sangat saya sayangi, Bapak S. Simanullang dan Ibunda M. Aritonang, yang telah memberi dukungan tanpa lelah dan semua hal yang saya butuhkan dalam menempuh pendidikan.

Demikian skripsi ini disusun, penulis berharap sumbangsih pemikiran dan pengarahan dari Dosen Pembimbing I dan II sangat penulis butuhkan demi penyempurnaan skripsi ini. Dan akhirnya semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca.

Medan, Juni 2021
Penulis

BENYAMIN MANGATUR SIMANULLANG
NPM. 1925310711

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|----------------|
| HALAMAN JUDUL | |
| HALAMAN PENGESAHAN | |
| HALAMAN PERSETUJUAN | |
| ABSTRAK | vi |
| ABSTRACT | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi Masalah..... | 8 |
| C. Batasan Masalah dan Perumusan Masalah | 9 |
| 1. Batasan Masalah | 9 |
| 2. Rumusan Masalah | 9 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 10 |
| 1. Tujuan Penelitian | 10 |
| 2. Manfaat Penelitian | 11 |
| E. Keaslian Penelitian | 11 |
| | |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 14 |
| A. Landasan Teori | 14 |
| 1. Kinerja Karyawan..... | 14 |
| a. Definisi Kinerja | 14 |
| b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja | 15 |
| c. Penilaian Kinerja Karyawan | 18 |
| d. Indikator Kinerja Karyawan | 19 |
| e. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan..... | 21 |
| 2. Motivasi | 22 |
| a. Definisi Motivasi | 22 |
| b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi..... | 23 |
| c. Indikator Motivasi Kerja Karyawan | 31 |
| d. Tujuan Pemberian Motivasi | 26 |
| 3. Kepemimpinan..... | 27 |
| a. Definisi Kepemimpinan..... | 27 |
| b. Gaya Kepemimpinan | 29 |
| c. Karakteristik Kepemimpinan..... | 30 |
| d. Indikator Kepemimpinan | 31 |
| 4. Lingkungan Kerja | 34 |
| a. Definisi Lingkungan Kerja | 34 |
| b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.... | 35 |
| c. Jenis-jenis Lingkungan Kerja | 36 |
| d. Indikator Lingkungan Kerja | 37 |
| B. Penelitian Sebelumnya..... | 39 |

| | |
|--|----|
| C. Kerangka Konseptual | 42 |
| 1. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai | 43 |
| 2. Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai..... | 43 |
| 3. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai | 44 |
| 4. Hubungan Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan | 45 |
| D. Hipotesis | 46 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|---|----|
| A. Pendekatan Penelitian | 47 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian | 47 |
| 1. Lokasi Penelitian | 47 |
| 2. Waktu Penelitian | 48 |
| C. Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel | 48 |
| 1. Definisi Operasional..... | 48 |
| 2. Pengukuran Variabel..... | 52 |
| D. Populasi dan Sampel | 52 |
| 1. Populasi | 52 |
| 2. Sampel | 53 |
| 3. Jenis Data | 53 |
| 4. Sumber Data | 53 |
| E. Teknik Pengumpulan Data | 54 |
| 1. Metode Kuisisioner..... | 54 |
| 2. Wawancara | 54 |
| 3. Dokumentasi | 54 |
| F. Teknik Analisis Data | 55 |
| 1. Uji Kualitas Data | 55 |
| a. Uji Validitas..... | 55 |
| b. Uji Reliabilitas..... | 55 |
| 2. Uji Asumsi Klasik | 56 |
| a. Uji Normalitas | 56 |
| b. Uji Multikolinieritas | 57 |
| c. Uji Heterokedastisitas | 58 |
| 3. Uji Regresi Linear Berganda | 59 |
| 4. Uji Hipotesis | 59 |
| a. Uji Parsial (Uji t) | 59 |
| b. Uji Simultan (Uji F) | 60 |
| 5. Koefisien Determinasi (R^2) | 61 |

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| A. Hasil Penelitian | 63 |
| 1. Gambaran Umum Perusahaan | 63 |
| a. Profil CV Ark Jaya | 64 |
| b. Visi dan Misi CV Ark Jaya | 64 |
| c. Tugas dan Fungsi CV Ark Jaya | 65 |
| d. Struktur Organisasi CV Ark Jaya | 68 |
| 2. Frekuensi Karakteristik Responden | 69 |
| a. Jenis Kelamin Responden | 69 |

| | |
|---|-----|
| b. Usia Responden | 69 |
| c. Status Responden | 70 |
| d. Pendidikan Terakhir Responden | 70 |
| e. Masa Bekerja Responden | 71 |
| 3. Frekuensi Jawaban Responden | 71 |
| a. Motivasi (X1) | 72 |
| b. Kepemimpinan (X2)..... | 77 |
| c. Lingkungan Kerja (X3) | 82 |
| d. Kinerja (Y) | 87 |
| 4. Uji Kualitas Data | 92 |
| a. Uji Validitas | 92 |
| b. Uji Reliabilitas | 95 |
| 5. Uji Asumsi Klasik | 98 |
| a. Uji Normalitas Data | 98 |
| b. Uji Multikolinearitas | 100 |
| c. Uji Heteroskedastisitas | 102 |
| 6. Uji Regresi Linear Berganda | 104 |
| 7. Uji Hipotesis | 106 |
| a. Uji Parsial (Uji t) | 106 |
| b. Uji Simultan (Uji F) | 109 |
| 8. Uji Determinasi | 110 |
| B. Pembahasan Hasil Penelitian | 111 |
| 1. Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) | 112 |
| 2. Pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) | 114 |
| 3. Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) | 116 |
| 4. Pengaruh Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) | 118 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | |
| A. Kesimpulan | 121 |
| B. Saran | 122 |
| DAFTAR PUSTAKA | 124 |
| LAMPIRAN | 128 |
| BIODATA | 139 |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|----------------|
| Tabel 1.1 <i>Survey</i> Awal Motivasi Karyawan..... | 5 |
| Tabel 1.2 <i>Survey</i> Awal Kepemimpinan..... | 6 |
| Tabel 1.3 <i>Survey</i> Awal Lingkungan Kerja | 7 |
| Tabel 1.4 <i>Survey</i> Awal Kinerja Pegawai..... | 7 |
| Tabel 2.1 Mapping Penelitian Sebelumnya..... | 41 |
| Tabel 3.1 Jadwal Rencana Kegiatan Penelitian | 48 |
| Tabel 3.2 Operasional Variabel | 49 |
| Tabel 3.3 Bobot Jawaban Responden | 52 |
| Tabel 3.4 Koefisien Korelasi dan Interpretasi | 62 |
| Tabel 4.1 Karyawan CV Ark Jaya menurut Bagian | 65 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Jenis Kelamin Responden | 69 |
| Tabel 4.3 Karakteristik Usia Responden | 69 |
| Tabel 4.4 Karakteristik Status Responden | 70 |
| Tabel 4.5 Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden | 70 |
| Tabel 4.6 Karakteristik Masa Bekerja Responden | 70 |
| Tabel 4.7 Bobot Pertanyaan Kuesioner | 71 |
| Tabel 4.8 Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden | 72 |
| Tabel 4.9 Karyawan merasa pekerjaan adalah hal terpenting dalam hidup. Meskipun ada kesulitan, karyawan berupaya sebaik-baiknya dan bekerjasama | 72 |
| Tabel 4.10 Karyawan melakukan yang terbaik karena imbalan yang diterima sebanding dengan pengorbanan dan upaya karyawan .. | 73 |
| Tabel 4.11 Karyawan melakukan yang terbaik karena imbalan yang diterima sebanding dengan pengorbanan dan upaya mereka. | 74 |
| Tabel 4.12 Karyawan percaya bahwa hasil pekerjaan terbaik hanya dapat dicapai dengan memberi perhatian yang besar pada pekerjaan | 74 |
| Tabel 4.13 Karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai harapan pelanggan, meskipun hal itu mengorbankan lebih banyak upaya . | 75 |
| Tabel 4.14 Karyawan percaya bahwa hasil pekerjaan terbaik hanya dapat dicapai dengan memberi perhatian yang besar pada pekerjaan. ... | 75 |
| Tabel 4.15 Karyawan yakin bahwa dengan konsentrasi yang tinggi pada pekerjaan dapat mengurangi risiko kegagalan atau kerusakan. | 76 |
| Tabel 4.16 Karyawan sadar bahwa dirinya tidak mengetahui segala hal, sehingga bersedia menerima saran dan kritik dari orang lain jika cara tersebut ternyata lebih baik..... | 77 |
| Tabel 4.17 Karyawan bersedia memperbaiki hasil kerja, jika hal itu masuk akal untuk diperbaiki, demi kepuasan pelanggan..... | 77 |

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 4.18 | Pimpinan memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengemukakan cara terbaik melakukan pekerjaan..... | 78 |
| Tabel 4.19 | Pimpinan selalu menyediakan waktu untuk memberi saran sewaktu dibutuhkan..... | 79 |
| Tabel 4.20 | Pimpinan selalu aktif mengawasi proses pekerjaan dan memberi saran sewaktu dibutuhkan. | 79 |
| Tabel 4.21 | Jika ada masalah pimpinan berfokus menemukan solusi terlebih dahulu daripada mencari siapa penyebabnya. | 80 |
| Tabel 4.22 | Urusan eksternal adalah tugas pimpinan, karyawan cukup puas dengan berfokus pada penyelesaian tugas-tugas. | 80 |
| Tabel 4.23 | Pimpinan perusahaan adalah teladan dalam bekerja keras dan bekerjasama dengan orang lain | 81 |
| Tabel 4.24 | Pimpinan perusahaan adalah teladan dalam hal merespek orang lain dengan memandang karyawan sebagai rekan kerja bukan sebagai bawahan..... | 82 |
| Tabel 4.25 | Karyawan merasa nyaman dengan pencahayaan yang baik di ruang kerjanya. | 83 |
| Tabel 4.26 | Karyawan dapat mengatur suhu udara yang cocok di ruang kerjanya. | 83 |
| Tabel 4.27 | Karyawan dapat menghela nafas dengan baik karena situasi ruangan yang tidak lembab. | 84 |
| Tabel 4.28 | Karyawan merasa nyaman dengan kualitas udara di ruang kerjanya maupun di lingkungan kerjanya. | 84 |
| Tabel 4.29 | Karyawan dapat dengan mudah berkonsentrasi di ruang kerja karena bebas dari kebisingan..... | 85 |
| Tabel 4.30 | Karyawan merasa nyaman bekerja karena ruangan dan sekitar karyawan tidak berbau.. | 86 |
| Tabel 4.31 | Karyawan merasa nyaman dengan warna dinding dan dekorasi ruangan tertata dengan baik dan serasi..... | 86 |
| Tabel 4.32 | Karyawan tidak khawatir tentang risiko kecelakaan kerja karena ketersediaan pengamanan dan prosedur yang aman. | 87 |
| Tabel 4.33 | Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang diharapkan. | 88 |
| Tabel 4.34 | Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas pekerjaan yang diharapkan. | 88 |
| Tabel 4.35 | Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan..... | 89 |
| Tabel 4.36 | Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan cakupan tanggungjawabnya. | 89 |
| Tabel 4.37 | Karyawan melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sesuai prosedur yang ditetapkan. | 90 |
| Tabel 4.38 | Karyawan bersedia bekerjasama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu..... | 90 |

| | |
|--|-----|
| Tabel 4.39 Karyawan dengan senang hati melaksanakan tugas-tugas jika ada prosedur yang jelas meskipun tidak selalu diawasi pimpinan..... | 91 |
| Tabel 4.40 Karyawan mencari cara terbaik untuk melakukan pekerjaan tanpa mengabaikan standar kerja.. | 92 |
| Tabel 4.41 Validitas Butir Pernyataan Variabel Motivasi (X1)..... | 93 |
| Tabel 4.42 Validitas Butir Pertanyaan Variabel Kepemimpinan (X2) | 94 |
| Tabel 4.43 Validitas Butir Pertanyaan Variabel Lingkungan Kerja (X3)..... | 94 |
| Tabel 4.44 Validitas Butir Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan (Y) | 95 |
| Tabel 4.45 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi (X1) | 96 |
| Tabel 4.46 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X2)..... | 97 |
| Tabel 4.47 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X3) | 97 |
| Tabel 4.48 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y) | 97 |
| Tabel 4.49 Normalitas Data Dengan Uji Kolmogorov-Smirnov | 98 |
| Tabel 4.50 Hasil Uji Multikolinieritas | 101 |
| Tabel 4.51 Hasil Heteroskedastisitas (Uji Glesjer) | 103 |
| Tabel 4.52 Hasil Uji Regresi Linear Berganda | 105 |
| Tabel 4.53 Hasil Uji t (Parsial) | 107 |
| Tabel 4.54 Hasil Uji F (Simultan)..... | 109 |
| Tabel 4.55 Hasil Uji Determinasi | 110 |
| Tabel 4.56 Ketentuan Uji Determinasi | 111 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|----------------|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual | 45 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV Ark Jaya | 68 |
| Gambar 4.2 Normal Plot | 99 |
| Gambar 4.3 Histogram | 100 |
| Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Hasil Uji Heteroskedastisitas | 102 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi didirikan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan dapat tercapai karena adanya elemen-elemen organisasi yang bekerjasama dari waktu ke waktu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditetapkan. Karyawan merupakan sumberdaya manusia yang sangat dibutuhkan sebagai pelaku dalam organisasi. Di dalam dunia usaha yang semakin kompetitif, hubungan antar manusia juga harus kuat dan positif. Selain itu diperlukan strategi agar sumberdaya manusia dapat menghasilkan kinerja yang diharapkan.

Kebanyakan dari organisasi sekarang ini telah menyadari pentingnya sumber daya manusia sebagai aset utama, yang mampu membawa perusahaan menuju kesuksesan. Sumberdaya manusia yang tidak dikelola dengan baik, berpengaruh terhadap hasil pekerjaannya. Jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya dan tidak termotivasi untuk memenuhi tugasnya dan mencapai tujuan, organisasi juga tidak dapat mencapai kesuksesan. Karyawan memiliki kebutuhan yang terus menerus harus dipenuhi sehingga dapat melakukan tugas dan fungsinya dengan baik. Pemenuhan akan kebutuhan akan menggerakkan karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan perusahaan untuk memahami apa yang sebenarnya menjadi motivasi karyawan dalam bekerja. Hal apa saja yang perlu dipenuhi sehingga karyawan tergerak untuk melakukan tugas dan tanggung-jawabnya secara maksimal yang bermuara pada kinerja.

Motivasi adalah energi kuat yang menggerakkan karyawan untuk menghasilkan kontribusi maksimal mereka. Motivasi lebih mudah dikembangkan dalam lingkungan kerja yang positif. Itulah sebabnya para pemimpin mempelajari cara-cara untuk memotivasi tenaga kerja, menetapkan dan mencapai tujuan, harapan yang jelas, pengakuan, umpan balik, serta mendorong semua karyawan berkontribusi untuk meningkatkan dan mempertahankan motivasi di tempat kerja.

Menurut Heathfield (2020) dalam *thebalancecareers.com*, pemimpin dapat membantu rekan kerja atau bawahan menemukan motivasi di tempat kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang memberikan kemungkinan terbesar bagi karyawan untuk mencapai tujuan individu atau kelompok. Dengan adanya lingkungan kerja yang ramah dan arahan yang jelas, karyawan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Seorang karyawan dikatakan memiliki kinerja yang baik jika tugas dan tanggung jawabnya terpenuhi sesuai dengan waktu yang diharapkan. Sebagaimana dikemukakan Mangkunegara (2016:67) kinerja atau hasil kerja merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diembannya. Untuk mencapai hal tersebut, sebagaimana dikemukakan di atas, dibutuhkan motivasi, lingkungan kerja yang memadai dan peran pemimpin dalam mencapai kinerja. Secara teoretis, Kasmir (2016:195) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut mencakup rencana kerja, keahlian, pengetahuan, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas dan disiplin kerja.

Pandemi Covid-19 telah membawa dampak besar tidak hanya pada kesehatan manusia, tapi juga pada iklim bisnis. Menurut laporan *International Labour Organization (ILO)*, sebagaimana dimuat dalam Kusumastuti (2020:225), tercatat pada Mei 2020 sebanyak 65% dari perusahaan di Indonesia menghentikan operasi karena terdampak Covid-19. Sebagian besar dari usaha ini menghentikan operasi untuk sementara waktu, sampai ada perkembangan situasi yang lebih baik selanjutnya. Data lain juga melaporkan adanya dampak pandemi Covid-19 terhadap dunia usaha. Menurut Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) sektor bisnis yang paling terpengaruh oleh pandemi adalah sektor pariwisata, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) terutama pada unit usaha makanan dan minuman. Selain sektor pariwisata, perusahaan percetakan juga salah satu bisnis yang terkena dampak di masa pandemi. Sebagaimana dimuat dalam situs *kontan.id*, menurut Ketua Persatuan Perusahaan Grafika Indonesia (PPGI) Jimmy Juneanto, secara umum percetakan sudah berhenti beroperasi saat ini diakibatkan terhentinya kebutuhan untuk mencetak buku, dokumen, formulir, dan sebagainya akibat diberlakukannya sekolah dari rumah dan bekerja dari rumah.

Fenomena di atas juga dihadapi oleh perusahaan percetakan kecil dan menengah (UKM) di kota Medan. Salah satu perusahaan percetakan yang dikenal sebagai produsen cetakan untuk *indoor* dan *outdoor* adalah CV Ark Jaya yang beralamat di Jl. Letjen Jamin Ginting No. 197, Medan. Perusahaan ini telah berpengalaman sejak tahun 2007 dalam pengadaan barang cetakan untuk keperluan kantor, organisasi, instansi pemerintah dan menjadi *supplier* cetak dalam satu tempat untuk berbagai keperluan guna menunjang sarana dan prasarana media promosi seperti untuk acara pertemuan, *event*, forum, pameran

dan sebagainya. Seperti perusahaan lainnya yang terdampak akibat pandemi di awal pandemi sekitar Maret 2020, CV Ark Jaya mengalami penurunan permintaan untuk barang cetakan hampir 80% hingga Agustus 2020. Selama jangka waktu tersebut, perusahaan membuat kebijakan mengurangi gaji karyawan. Sementara, perusahaan hanya memanggil karyawan untuk bekerja sewaktu ada *order* pekerjaan. Kebijakan tersebut tentu tidak nyaman bagi sebagian karyawan, karena jumlah gaji yang diterima tidak dapat memenuhi kebutuhan diri dan keluarga. Pada pertengahan tahun 2020, hampir separuh dari jumlah karyawan mengundurkan diri. Hal itu juga terjadi di 3 (tiga) cabang percetakan CV Ark Jaya yang total karyawan sebelumnya sebanyak 42 orang.

Pada bulan September 2020, meskipun pandemi Covid-19 belum berakhir, ada perubahan yang menggembirakan bagi bisnis percetakan. Pemilihan kepala daerah (Pilkada) akan berlangsung pada Desember 2020. Situasi ini membawa angin segar bagi bisnis percetakan, khususnya CV Ark Jaya yang bergerak dalam supplier barang cetakan *outdoor* berupa spanduk atau umbul-umbul dan atribut promosi lainnya. Setelah hampir vakum selama 6 bulan, CV Ark Jaya memulai operasinya dengan optimis, dan seraya waktu berlalu, terjadi perubahan situasi lagi, order cetakan dari sektor lainnya juga mulai menggeliat sejak membaiknya aktivitas ekonomi akibat ditemukannya vaksin Covid-19 di awal tahun 2021.

Dampak covid-19 terhadap bisnis telah meningkatkan kesadaran perusahaan akan pentingnya manajemen sumber daya manusia. Sejak November 2020, CV Ark Jaya kembali mulai merekrut karyawan untuk bidang percetakan. Kini, perusahaan memiliki 32 orang karyawan di empat percetakan. Namun yang jadi permasalahannya menurut pimpinan perusahaan CV Ark Jaya adalah situasi bisnis

dapat berubah-ubah dalam waktu singkat, perusahaan perlu mengantisipasi biaya yang tidak perlu agar dapat bertahan. Salah satu kebijakan yang dibuat perusahaan untuk mengantisipasi biaya yang tidak perlu adalah dengan tidak menambah jumlah karyawan yang ada saat ini. Disisi lain, seiring membaiknya iklim bisnis percetakan, CV Ark Jaya ingin mengoptimalkan kinerja karyawan. Dengan melihat fenomena ini penulis melakukan *survey* awal kepada pemilik dan beberapa karyawan CV Ark Jaya. Observasi awal ini ditujukan pada peyelidikan empat aspek yang berhubungan dengan kinerja, yaitu motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja sebagaimana disajikan pada tabel-tabel berikut:

Tabel 1.1 Survey Awal Motivasi Karyawan

| No | Pernyataan | Jawaban Responden | | | | Jumlah Responden |
|----|--|-------------------|-----|-------|-----|------------------|
| | | Ya | % | Tidak | % | |
| 1 | Saya bersemangat karena menerima gaji yang sesuai dengan pekerjaan saya | 3 | 38% | 5 | 62% | 8 |
| 2 | Pekerjaan saya menjadi lebih mudah karena rekan kerja kompak dalam saling membantu menyelesaikan pekerjaan | 4 | 50% | 4 | 50% | 8 |

Sumber: Survey awal, diolah oleh Penulis, 2021

Berdasarkan Tabel 1.1 yang menunjukkan persepsi karyawan tentang motivasi, terlihat bahwa hanya 38% dari responden awal yang merasa bersemangat dalam bekerja terkait dengan jumlah gaji yang diterima. Selain itu, 50% dari responden awal merasa bahwa rekan kerja mereka kurang dapat bekerjasama. Sehubungan dengan rasa aman karyawan terkait dengan jaminan kesehatan, masih ada 38% dari responden awal merasa kebutuhan akan rasa aman ini belum terpenuhi.

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan masih tergolong rendah yaitu dengan rata-rata 44%. Faktor utama yang menjadi masalah

sehubungan dengan motivasi karyawan adalah jumlah gaji yang kurang memadai dan kurangnya kerjasama rekan kerja. Berikut ini gambaran persepsi karyawan terhadap kepemimpinan.

Tabel 1.2 *Survey Awal Kepemimpinan*

| No | Pernyataan | Jawaban Responden | | | | Jumlah Responden |
|----|---|-------------------|-----|-------|-----|------------------|
| | | Ya | % | Tidak | % | |
| 1 | Pimpinan memberi arahan yang jelas sebelum menyerahkan suatu tugas kepada saya | 4 | 50% | 4 | 50% | 8 |
| 2 | Pimpinan menyediakan waktu kapan pun saya ingin mengkomunikasikan hal-hal terkait pekerjaan | 2 | 25% | 6 | 75% | 8 |
| 3 | Jika ada masalah, pimpinan berfokus pada cara mencari solusi | 4 | 50% | 4 | 50% | 8 |

Sumber: *Survey awal, diolah oleh Penulis, 2021*

Berdasarkan Tabel 1.2 yang menyajikan persepsi karyawan sehubungan dengan faktor-faktor yang menggambarkan kepemimpinan menunjukkan ada sebanyak 50% dari responden awal yang berpendapat bahwa pemimpin tidak memberi arahan yang jelas sewaktu memberikan tugas atau pekerjaan. Selain itu 75% reponden mengatakan tidak mudah untuk mengkomunikasikan hal-hal terkait pekerjaan kepada pimpinan. Dalam hal jika ada masalah yang terjadi, hanya separuh dari responden mengatakan keterlibatan pimpinan dalam mencari solusi. Dari awal ini menunjukkan bahwa dalam hal peran kepemimpinan, pengarahan dan pengawasan masih rendah.

Tabel 1.3 *Survey Awal Lingkungan Kerja*

| No | Pernyataan | Jawaban Responden | | | | Jumlah Responden |
|----|---|-------------------|-----|-------|-----|------------------|
| | | Ya | % | Tidak | % | |
| 1 | Saya merasa mudah lelah di tempat kerja | 4 | 50% | 4 | 50% | 8 |
| 2 | Saya merasa area kerja saya nyaman, bebas dari bau dan kebisingan | 3 | 38% | 5 | 62% | 8 |
| 3 | Saya merasa suhu ruangan dan pencahayaan yang cocok | 5 | 62% | 3 | 38% | 8 |

Sumber: *Survey awal, diolah oleh Penulis, 2021*

Data *survey* awal responden sehubungan dengan lingkungan kerja memperlihatkan bahwa hanya 50% responden yang mengatakan mudah mengalami kelelahan di tempat kerja. Selain itu, 62% berpendapat kurang merasa nyaman di lingkungan kerja karena faktor bau dan kebisingan. Dalam hal suhu dan pencahayaan, hanya 38% merasa kurang cocok.

Dari data di atas terlihat bahwa fenomena yang berhubungan dengan lingkungan kerja adalah masalah kelelahan dan kebisingan, dan suhu udara yang menyebabkan responden merasa kurang nyaman melakukan aktivitas kerja. Faktor ketidaknyamanan di tempat kerja dapat berpengaruh terhadap kelancaran pelaksanaan tugas-tugas oleh karyawan di tempat kerja.

Tabel 1.4 *Survey* Awal Kinerja Karyawan

| No | Pernyataan | Jawaban Responden | | | | Jumlah Responden |
|----|---|-------------------|-----|-------|-----|------------------|
| | | Ya | % | Tidak | % | |
| 1 | Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu | 6 | 75% | 2 | 25% | 8 |
| 2 | Saya kadang melakukan kesalahan, hal itu karena faktor di luar kendali saya | 5 | 62% | 3 | 38% | 8 |
| 3 | Pimpinan memuji hasil kerja saya/tim | 4 | 50% | 4 | 50% | 8 |

Sumber: *Survey* awal, diolah oleh Penulis, 2021

Tabel 1.4 di atas memperlihatkan persepsi responden terhadap faktor-faktor yang menggambarkan kinerja karyawan. Sebagian besar karyawan mengatakan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Meskipun kadang terjadi kesalahan, 62% responden mengatakan kesalahan tersebut diakibatkan oleh faktor di luar kendali mereka. Selain itu ada 25% responden yang merasa adanya ketidakpuasan pelanggan sehubungan dengan layanan dan produk perusahaan. Sehubungan dengan kinerja karyawan, 50% responden mengatakan pekerjaan mereka mendapat pujian dari pimpinan.

Dari data di atas terlihat bahwa tingkat kinerja karyawan sudah tergolong cukup baik yakni dengan rata-rata 64%. Namun, ada faktor pendukung kinerja lainnya yang tergolong sedang, yaitu apresiasi pimpinan terhadap hasil pekerjaan karyawan. Dari data di atas dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan masih perlu ditingkatkan mengingat saat ini kompetisi bisnis semakin ketat. Diperlukan upaya dari manajemen maupun sumberdaya manusia untuk sama-sama meningkatkan kinerja yang akhirnya dapat menjaga keberlangsungan hidup perusahaan dan kebutuhan karyawan.

Berdasarkan informasi yang tercermin dari *survey* awal di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana faktor-faktor seperti motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Untuk tujuan ini, penulis mengangkat topik penelitian **“Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Ark Jaya”**.

B. Identifikasi Masalah

Didasari pada data yang diperoleh dari *survey* awal dan fenomena yang terjadi, masalah yang diidentifikasi dari CV Ark Jaya adalah sebagai berikut:

1. Karyawan kurang semangat bekerja karena gaji diterima masih kurang memadai dan dukungan kerjasama dari rekan kerja masih tergolong rendah. Hal ini berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Karyawan membutuhkan lebih banyak dukungan dan pengarahan dari pimpinan agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

3. Karyawan merasa kurang nyaman melakukan aktivitas kerja karena faktor bau dan kebisingan di tempat kerja
4. Karyawan melakukan kesalahan di tempat kerja akibat hal-hal di luar kendali yang menjadi penyebab komplain pelanggan terhadap hasil kerja karyawan.

C. Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi diatas, penulis menetapkan batasan masalah agar dapat berfokus pada cakupan masalah dalam penelitian ini. Penulis membatasi masalah hanya pada masing-masing variabel. Batasan masalah pada variabel motivasi menyangkut arah perilaku, tingkat usaha dan kegigihan karyawan dalam bekerja. Batasan masalah pada variabel kepemimpinan adalah menyangkut cara pimpinan memperlakukan karyawan dan respon pimpinan terhadap kebutuhan karyawan. Sedangkan untuk lingkungan kerja, masalah dibatasi pada persepsi karyawan terhadap kenyamanan bekerja seperti bau dan kebisingan. Batasan masalah untuk kinerja mencakup persepsi karyawan pada kualitas dan kuantitas kerja, tanggungjawab dan inisiatif bekerja di CV Ark Jaya.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Ark Jaya?

- b. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Ark Jaya?
- c. Apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Ark Jaya?
- d. Apakah motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji teori sumber daya manusia dalam bentuk studi kasus di lapangan. Secara spesifik, kegiatan penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh parsial motivasi terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya.
- b. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh parsial kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya.
- c. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh parsial lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya.
- d. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh simultan dari motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi perusahaan, sebagai bahan pertimbangan bagi CV Ark Jaya sehubungan dengan manajemen sumber daya manusia dalam hal upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Bagi penulis, sebagai bahan pembuktian dan pengalaman langsung menguji teori dan melihat implikasinya dengan dunia kerja sehubungan dengan manajemen sumber daya manusia.
- c. Bagi pihak lain, hasil penelitian ini kiranya dapat memperkaya referensi dan dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan sewaktu melakukan penelitian tentang motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

E. Keaslian Penelitian

Banyak penelitian yang membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang menjadi bahan rujukan untuk memperkaya pandangan penulis dalam melakukan penelitian ini. Salah satu dari penelitian tersebut dilakukan oleh Guntoro, *et al.* (2016:18) yang berjudul *The Relationship Between Leadership Type, Work Motivation, Training of Employee, and Physical Work Environment Toward Employee's Performance of Fastfood Company in Yogyakarta Indonesia*.

Guntoro, *et al.* membahas tentang hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, pelatihan karyawan, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian Guntoro, *et al.* (2016) dengan penelitian ini terletak pada:

1. Jumlah Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel yang terdiri dari 3 variabel X yaitu Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan kerja, dengan 1 variabel Y yaitu kinerja karyawan, sementara penelitian sebelumnya menggunakan 5 variabel, di mana variabel lainnya adalah pelatihan karyawan.

2. Jumlah Sample

Penelitian ini menggunakan 32 (tiga puluh dua) sampel penelitian, sementara penelitian sebelumnya menggunakan sampel yang lebih besar yaitu sebanyak 36 sampel.

3. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, sementara penelitian sebelumnya menggunakan *Chi-Square*, *Cramer's V* and *Spearman's Correlation*.

4. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2021 di CV Ark Jaya, perusahaan yang bergerak di bidang percetakan di kota Medan, sementara Guntoro, *et al.* (2016) melakukan penelitian pada tahun 2015 pada outlet *Kentucky Fried Chicken* (KFC) di kota Yogyakarta.

Penelitian ini dilakukan dengan mempelajari berbagai referensi yang relevan, dan berupaya mengikuti kaidah penulisan dan metode penelitian ilmiah yang berlaku.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja

Kinerja atau *job performance* merupakan istilah yang berkaitan dengan tindakan melakukan suatu pekerjaan. Kasmir (2016:182) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang diperoleh dari pelaksanaan tugas-tugas dan tanggung jawab dalam suatu jangka waktu tertentu. Kinerja atau hasil dari tindakan atau pekerjaan tersebut dapat berupa hasil pekerjaan individu maupun. Prawirosentono (2014:87) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Sejalan dengan definisi di atas, Mangkunegara (2016:67) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya. Busro (2018:89) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah capaian hasil kerja dari seseorang secara individu atau kelompok dalam suatu perusahaan atau organisasi. Hasil kerja tersebut diukur sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab yang

diemban, termasuk kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu dan ketentuan tanpa pelanggaran terhadap aturan yang ada.

Secara lebih spesifik, Kasmir (2016:182) mengemukakan kinerja dapat dikelompokkan pada kinerja perorangan (*individual performance*) maupun kinerja perusahaan (*corporate performance*). Dari definisi-definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan tingkat nilai keseluruhan yang diharapkan dari seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugas dalam rentang waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja tidak tercipta begitu saja. Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor. Seseorang karyawan perlu menerima dukungan tertentu dari manajemen dan pemimpin perusahaan untuk melakukan pekerjaan terbaiknya. Menurut Kasmir (2016:195), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian (*skill*) merupakan sumberdaya yang terdapat pada diri seseorang untuk melakukan pekerjaannya. Tingkat keahlian yang dimiliki seseorang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilannya dalam melakukan suatu tugas. Itu berarti semakin tinggi kemampuan dan keahlian seorang karyawan, semakin besar kinerjanya, dan sebaliknya. Dapat dikatakan bahwa kemampuan dan keahlian merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja.

2) Pengetahuan

Karyawan yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya menunjukkan pemahaman menyeluruh tentang bagaimana melakukan pekerjaan serta bagaimana tugas-tugasnya berkaitan dengan bidang lain. Pengetahuan tentang pekerjaan berfungsi sebagai sumber daya bagi karyawan terkait proses dan prosedur kerja.

3) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan derajat kesediaan individu untuk mengerahkan dan mempertahankan upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan mendorong dia untuk melakukan tugas-tugas dengan tingkat kerelaan tertentu yang akan berpengaruh pada kinerjanya.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses di mana seorang individu mengarahkan orang lain dan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan membutuhkan seperangkat keterampilan yang dapat dipelajari serta atribut tertentu yang dapat dipupuk. Pemimpin menginspirasi, menantang, dan mendorong orang lain. Mereka dapat membujuk dan mempengaruhi, dan mereka menunjukkan ketangguhan dan ketekunan. Pemimpin memotivasi orang lain untuk memiliki *goal* dan membantu orang lain untuk meraihnya.

5) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) adalah klasifikasi bagaimana seseorang berperilaku saat memimpin kelompok. Menurut Lewin

dalam Jdetawy (2018:24345) gaya kepemimpinan dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) jenis, yaitu gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan Laissez-Faire.

6) Rancangan Kinerja

Rancangan pekerjaan di dalam organisasi dan dapat memudahkan pekerjaan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika memiliki rancangan kinerja dalam pekerjaan yang baik maka menjalankan tugas yang diberikan dengan tepat waktu dan benar. Begitu pula sebaliknya, maka dengan demikian rancangan pekerja dapat mempengaruhi kinerja.

7) Kepribadian

Kepribadian merupakan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang. Kepribadian dan karakter seseorang berbeda dengan orang lain. Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik dan rasa tanggung jawab biasanya akan menghasilkan pekerjaan yang baik juga.

8) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ialah suasana serta kondisi yang dirasakan dalam organisasi. Lingkungan kerja dapat berupa sesuatu yang bersifat fisik seperti ruangan kerja, layout, sarana dan prasarana, dan yang bersifat non fisik seperti hubungan dengan atasan dan rekan kerja.

9) Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan norma atau kebiasaan yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan. Dengan demikian kebiasaan dan

norma tersebut harus dipenuhi oleh segenap anggota dalam perusahaan ataupun organisasi.

10) Komitmen

Komitmen adalah kepatuhan karyawan dalam kebijakan dan peraturan perusahaan serta janji-janji yang telah dibuatnya.

11) Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah upaya karyawan untuk mengerjakan tugasnya dengan sungguh-sungguh yang tercermin dalam hal penggunaan waktu, kepatuhan terhadap instruksi dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya.

12) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang yang merasa senang atau gembira setelah ataupun sebelum melakukan pekerjaan. Bila seorang karyawan karyawan senang terhadap pekerjaannya, hal itu akan menghasilkan kinerja yang baik.

13) Loyalitas

Loyalitas adalah kesetiaan seorang karyawan dalam pekerjaannya serta membela perusahaan di mana ia bekerja. Kesetiaan ini dilihat dari kesungguhannya dalam mengerjakan sesuatu meskipun kondisi perusahaan dalam kondisi tidak stabil.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi untuk mengevaluasi pencapaian terhadap tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Penilaian terhadap kinerja menurut Hasibuan

(2017:77), merupakan penilaian terhadap hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Dengan demikian penilaian kinerja merupakan proses dan instrumen untuk mengukur serta mengevaluasi perilaku individu karyawan dan kesuksesan terhadap hasilnya kerjanya dengan standard yang ditentukan sebelumnya.

Pentingnya penilaian kinerja karyawan (*employee performance appraisal*) dikemukakan oleh Herlina dan Gustomo (2015:873), di mana penilaian kinerja merupakan salah satu proses rasional dan sistematis dari manajemen sumber daya manusia. Alasan utama diadakannya program penilaian kinerja adalah untuk memantau kinerja karyawan, memotivasi staf dan meningkatkan moral perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja merupakan upaya untuk mengukur seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan dibandingkan dengan standar atau tujuan yang diharapkan.

d. Indikator Kinerja

Indikator kinerja dalam bahasa Inggris dikenal dengan *Key Performance Indicator (KPI)* merupakan cara untuk mengukur kinerja karyawan di tempat kerja. Ada sejumlah metrik untuk melacak produktivitas karyawan dan mengelola tim Anda dengan lebih baik, bergantung pada kebutuhan dan sifat pekerjaan Anda.

Indikator kinerja adalah ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah

ditetapkan. Sejalan dengan KPI sebagai indikator kinerja, Kasmir (2016:99) mengemukakan indikator kiner karyawan sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja ditunjukkan dari kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja ditandai dengan jumlah pekerjaan yang dilakukan atau hasil yang diperoleh dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi.

3) Tanggung Jawab

Tanggung jawab diukur menurut banyaknya wewenang yang diterima karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan membandingkan dengan hasil yang diharapkan dengan mengemban tanggungjawab tersebut.

4) Kerjasama

Kerjasama menunjukkan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan rekan kerja secara vertikal dan horizontal, baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

5) Inisiatif

inisiatif adalah kemauan karyawan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

e. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Werther dalam Herlina dan Gustomo (2015:875), tujuan dan manfaat penilaian kinerja bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, adalah sebagai berikut:

1) Peningkatan kinerja.

Hasil penilaian menjadi dasar bagi karyawan dan manajer melakukan tindakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja.

2) Penyesuaian kompensasi

Hasil penilaian menjadi dasar bagi para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya

3) Keputusan penempatan

Hasil penilaian dijadikan sebagai dasar bagi penentuan promosi, pemindahan, dan demosi.

4) Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Hasil penilaian dijadikan sebagai dasar mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerjanya lebih optimal.

5) Panduan perencanaan dan pengembangan karir untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai

Mangkunegara (2016:125) mengemukakan lebih jauh tentang manfaat penilaian kinerja, di mana apabila penilaian kinerja dilaksanakan dengan objektif, maka pegawai, penyedia, departemen SDM, dan perusahaan akan mendapat manfaat karena dapat mengidentifikasi upaya para karyawan

yang telah memberi kontribusi bagi perusahaan. Dengan kata lain hasil penilaian kinerja dapat menjadi dasar dan umpan balik bagi SDM dalam mengambil keputusan sehubungan dengan sumber daya manusia.

2. Motivasi

a. Definisi Motivasi

Secara harfiah, motivasi berasal dari kata Latin yakni *movere* yang berarti dorongan atau penggerak. Pendapat umum mengatakan bahwa semua perilaku manusia didasari oleh dorongan yang menyebabkan manusia berperilaku tertentu. Faktor pendorong tersebut menurut Herzberg dalam Priansa (2014:171) dapat berasal dari luar diri yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam pekerjaan maupun kehidupan sehari-hari.

Sehubungan dengan motivasi karyawan dalam bekerja, George dan Jones dalam Julistia (2015:139) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha, dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan. Sejalan dengan hal itu, Abbah dalam Nguyen (2017:17), karyawan dengan motivasi tinggi dianggap lebih baik prestasi kerja, dan secara keseluruhan menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik, produktif dan efektif.

Mangkunegara (2016:93) mengemukakan bahwa motivasi menjadi penggerak bagi semua elemen organisasi untuk bekerjasama dalam melaksanakan tugas-tugas atau fungsinya dalam organisasi. Namun, penggerak tersebut dapat diarahkan pada satu tujuan, sebagaimana dikemukakan oleh Darodjat (2015:198) bahwa dari sisi proses, motivasi

diartikan sebagai kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan mempertahankan perilaku manusia. Sesuai dengan pendapat ini, tingkat kekuatan motivasi dapat berubah-ubah. Motivasi cenderung menurun pada saat tercapainya suatu kepuasan, terhalangnya pencapaian kepuasan, perbedaan kognisi, frustrasi, atau karena kekuatan motivasinya bertambah.

Dalam organisasi, di mana orang-orang bekerjasama dan berinteraksi, motivasi mutlak diperlukan sebagai bahan bakar yang menggerakkan orang-orang untuk melakukan kegiatan secara bersama-sama maupun individual untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wibowo (2015:187)). Dari definisi-definisi di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan kekuatan atau daya dorong dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Sutrisno (2013:116) mengemukakan motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1) Faktor *Intern*

a) Keinginan untuk dapat hidup

Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram dan sebagainya.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dalam bentuk pengarahannya prestasi, pimpinan yang bijaksana, pekerjaan yang dihargai masyarakat dan lain sebagainya.

e) Keinginan untuk berkuasa

Sebagai bagian dari emosi manusia, keinginan untuk berkuasa dapat muncul dalam diri seseorang. Namun hal itu harus dikendalikan dan diarahkan secara positif sehingga dampaknya pada prestasi dan peningkatan kinerja.

2) Faktor Ekstern

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para pegawai untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi karyawan.

c) Supervisi yang baik

Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membentuk motivasi pegawai dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, mendukung perencanaan dan pengembangan karir untuk para pegawai.

d) Ada jaminan karir

Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan mau mendukung maupun memberikan jaminan kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

e) Status dan tanggung jawab

Hal ini merupakan dambaan atau harapan setiap pegawai dalam bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa diri dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

f) Peraturan yang fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para pegawai dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh pegawai, maka akan cenderung mengakibatkan pegawai memiliki motivasi yang rendah.

c. Indikator Motivasi Kerja Karyawan

Menurut George dan Jones dalam Julistia (2015:139) ada 3 (tiga) indikator motivasi kerja karyawan. Ketiga hal tersebut adalah sebagai berikut:

1) Arah perilaku (*direction of behavior*)

Arah perilaku dimaksud merujuk pada sikap yang dipilih karyawan untuk ditunjukkan dari sekian banyak potensi perilaku yang dapat mereka tunjukkan.

2) Tingkat usaha (*level of effort*)

Indikator ini memperlihatkan seberapa keras seseorang bekerja untuk menunjukkan perilaku yang dipilihnya. Usaha yang dilakukan ini tidak hanya melalui manfaat yang diberikan kepada perusahaan tapi juga dari seberapa besar upaya karyawan untuk menghasilkan manfaat tersebut bagi perusahaan.

3) Tingkat kegigihan (*level of persistence*)

Persistensi atau kegigihan merupakan tingkat kemampuan seseorang menghadapi rintangan dan masalah untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Kegigihan menggambarkan usaha yang telah dilakukan seseorang untuk menyelesaikan masalah secara individual maupun secara kelompok.

d. Tujuan Pemberian Motivasi

Secara umum, karyawan yang termotivasi berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi meningkatkan kinerja, dengan begitu menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan

akibatnya biaya produksi yang lebih rendah. Secara khusus, tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (2017:146) adalah untuk:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
- 2) Meningkatkan kedisiplinan karyawan;
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan;
- 4) Meningkatkan kesejahteraan karyawan;
- 5) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan;
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- 8) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan;
- 9) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan pendorong seseorang melakukan sesuatu. Sehubungan dengan kinerja, motivasi merupakan energi dalam diri karyawan yang harus tetap dipertahankan bahkan ditingkatkan sebagai faktor penting dari pencapaian kinerja.

3. Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin (*leader*), yaitu seseorang yang dapat mengarahkan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu. Secara sederhana, kepemimpinan (*leadership*) merupakan seni memotivasi sekelompok orang untuk bertindak untuk mencapai tujuan

bersama. Wahjosumidjo dalam Wibowo (2015:17) mengartikan kepemimpinan sebagai suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang membuat orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya. Kemampuan tersebut mempengaruhi orang dengan sedemikian rupa sehingga mau melakukan apa yang dikehendakinya.

Sharma dan Jain (2013:310), mengemukakan kepemimpinan sebagai proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren. Dalam pengertian ini, kata kepemimpinan mencerminkan sikap dan perilaku seseorang dalam mengarahkan atau mempengaruhi orang lain. Para pemimpin menjalankan proses ini dengan menerapkan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan mereka.

Pengertian yang sama juga dikemukakan oleh Bass dalam Rosari (2019:18) kepemimpinan adalah interaksi antara dua orang atau lebih dalam suatu kelompok. Pemimpin adalah agen perubahan yang bertindak untuk mempengaruhi orang lain lebih dari tindakan orang lain mempengaruhi diri mereka sendiri. Kepemimpinan terjadi ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi atau kompetensi orang lain dalam kelompok tersebut. Dalam hal ini, seorang pemimpin melakukan lebih dari yang diharapkan atau bersikap transformasional.

Selanjutnya menurut Bass dalam Rosari (2019:18), sejauh mana seorang pemimpin transformasional diukur, hal itu berkaitan dengan pengaruh pemimpin pada pengikut. Pemimpin mentransformasikan dan memotivasi bawahan dengan cara membuat mereka lebih sadar akan

pentingnya hasil tugas, mendorong bawahan untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi organisasi atau tim, dan meningkatkan derajat kebutuhan yang lebih tinggi.

Berdasarkan definisi kepemimpinan ahli di atas, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berhubungan erat dengan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan karakteristik perilaku pemimpin saat mengarahkan, memotivasi, membimbing, dan memimpin sekelompok orang. Lewin dalam Jdetawy (2018:24345) membagi gaya kepemimpinan ke dalam tiga kelompok, yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan otokratis (*autocratic*) yang juga disebut sebagai kepemimpinan otoriter; yaitu gaya kepemimpinan menggambarkan seorang pemimpin yang mendikte metode kerja, membuat keputusan sepihak dan membatasi partisipasi karyawan.
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis (*democratic*) adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan orang-orang dalam proses pengambilan keputusan sedangkan pelaksanaan keputusan dibuat ditetapkan oleh pemimpin setelah memfasilitasi konsensus dalam kelompok.
- 3) Gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* adalah tipe kepemimpinan yang menolak untuk membuat keputusan, atau tidak keputusan tidak tersedia saat dibutuhkan. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan rendahnya tanggungjawab dan kurangnya kemampuan memimpin.

c. Karakteristik Kepemimpinan

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya, pemimpin memiliki tugas untuk mengarahkan orang-orang agar bersedia melakukan suatu pekerjaan. Seorang pemimpin memiliki karakteristik tertentu yang membedakannya dari orang-orang yang dipimpinnya. Menurut Rodger dalam Mulyadi (2015:158), karakteristik pemimpin terlihat dari hal-hal berikut:

1) Lancar berbicara

Seorang pemimpin memiliki kemampuan verbal yang baik, di mana pemimpin tidak sekedar memiliki kosa kata yang luas tetapi memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik.

2) Mampu memecahkan masalah

Kemampuan memecahkan masalah membuat seorang pemimpin menjadi efektif dalam arti dapat menawarkan solusi dalam pemecahan masalah yang ada di dalam perusahaan.

3) Sadar akan kebutuhan

Seorang pemimpin biasanya dituntut untuk memahami kebutuhan dari bawahannya, baik hal itu dikemukakan secara langsung atau tidak. Pemimpin memiliki intuisi untuk melihat adanya kebutuhan dan mencari cara untuk memenuhinya.

4) Luwes

Seorang pemimpin dikatakan luwes apabila mampu menyesuaikan organisasi dengan kebutuhan tanpa meresahkan pihak lain karena memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi. Pemimpin juga bersedia

menerima tanggung jawab serta pemenuhan kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.

5) Kecerdasan

Kecerdasan tidak selalu berarti memiliki inteligensi di luar rata-rata. Pemimpin yang cerdas tidak sekedar memiliki pengetahuan akan sesuatu secara teoritis, tetapi mampu menggunakan pengetahuan tersebut untuk mencapai tujuan.

6) Kesadaran diri dan lingkungan

Tidak merasa pandai sendiri, tetapi memandang orang lain itu sama serta memperdulikan lingkungan sekitar.

7) Keterampilan sosial

Pemimpin yang memiliki kecerdasan sosial berarti cerdas dalam bersikap dan memperlakukan orang lain dengan bermartabat. Pemimpin selalu berhadapan dengan orang lain, karenanya pemimpin harus bijaksana serta mampu menghargai setiap orang.

d. Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan diukur berdasarkan karakteristik yang terlihat dari perilaku seorang pemimpin. Indikator kepemimpinan menurut Wahjosumidjo dalam Wibowo (2015:17) ditunjukkan melalui sikap berikut:

1) Bersifat adil

Seorang pemimpin perlu bersikap adil karena hal itu berhubungan dengan cara pandangnya terhadap individu. Pemimpin yang adil tidak memihak karena adanya kepentingan. Sikap adil merupakan cara

untuk mempertahankan kepercayaan dan hubungan yang harmonis dalam perusahaan.

2) Memberi saran

Pemimpin adalah motivator, sumber arahan, saran, dan petunjuk dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu mengarahkan orang lain secara sadar untuk melaksanakan sesuatu dengan sukarela karena menyadari bahwa pengarahan tersebut merupakan cara terbaik untuk mencapai tujuan.

3) Mendukung tercapainya tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

4) Sebagai katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5) Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme

di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

6) Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

7) Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah teladan dan sumber semangat bagi para bawahan. Setiap pemimpin seyogianya dapat memberikan semangat dan menguatkan para bawahan untuk termotivasi melakukan pekerjaan.

8) Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan.

Berdasarkan teori yang dikemukakan di atas pemimpin adalah seseorang memiliki otoritas, kewibawaan, kemampuan mengarahkan dan memecahkan masalah dan seseorang yang sadar dan tanggap terhadap

situasi sehingga dapat menggunakan sumberdaya dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan.

4. Lingkungan Kerja

a. Definisi Lingkungan Kerja

Secara sederhana, lingkungan tempat kerja adalah tempat karyawan melakukan pekerjaannya. Lingkungan kerja dapat mendatangkan pengaruh positif dan negatif bagi para karyawan sehubungan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2011:23) lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok di mana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan.

Menurut Sunyoto (2012:43), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di bebankan. Dengan kata lain, lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut, sehingga gairah kerja para pegawai akan meningkat. mendukung di dapatkannya rancangan sistem kerja yang efisien (Sutrisno, 2013:118).

Sarode dan Shirsath (2012:2735) mengemukakan aspek fisik lingkungan tempat kerja sangat penting karena berdampak langsung pada produktivitas, kesehatan dan keselamatan, kenyamanan, konsentrasi,

kepuasan kerja, dan moral orang-orang di dalamnya. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor penting dalam lingkungan kerja yang harus dipertimbangkan menurut Sarode dan Shirsath (2012:2735) meliputi desain dan usia bangunan, tata letak tempat kerja, pengaturan stasiun kerja, desain dan kualitas furnitur dan peralatan, ruang, suhu, ventilasi, pencahayaan, kebisingan, getaran, radiasi, kualitas udara. Lebih lanjut faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1) Kebisingan

Kebisingan adalah salah satu elemen lingkungan kerja yang memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kebisingan di luar ambang batas wajar, seperti suara dari peralatan, perkakas, dan percakapan orang-orang, dapat menghalangi pekerja untuk berkonsentrasi pada pekerjaan yang berakibat pada penurunan kinerja. Namun suara yang teratur dan terkontrol seperti suara musik yang lembut dapat membantu karyawan merasa rileks dan bersemangat.

2) Pencahayaan

Pencahayaan yang cocok dan memadai sangatlah penting. Bekerja di lingkungan kerja yang redup atau terlalu terang dapat menyebabkan karyawan mengalami kelelahan mata, sakit kepala, mudah

tersinggung, dan pada akhirnya menurunkan kinerja. Sumber cahaya, termasuk matahari, dapat menciptakan pantulan, silau, dan bayangan yang tidak diinginkan di tempat kerja yang dapat menyebabkan ketidaknyamanan dan gangguan, serta dapat mengganggu kinerja tugas visual. Tingkat pencahayaan yang rendah dapat menyebabkan depresi, yang bagi sebagian orang mungkin mudah terpengaruh.

3) Warna

Warna juga merupakan elemen penting dari lingkungan kerja yang berdampak pada karyawan. Sebagian karyawan lebih berfokus pada efek fisik dari warna, sedangkan yang lain memperhatikan dampak psikologisnya. Warna memainkan peran yang sangat penting bagi tubuh dan pikiran, karena dapat memengaruhi semangat kerja.

4) Kualitas udara

Kualitas udara berdampak langsung pada karyawan. Kualitas udara yang buruk dapat menimbulkan dampak negatif bagi kesehatan karyawan berupa gangguan pernafasan, sakit kepala, dan kelelahan yang dalam jangka waktu lama akan menurunkan kinerja. Kualitas udara mengandung empat faktor yaitu: suhu, kelembaban, ventilasi, dan kebersihan.

c. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut Oswald dalam Sinnappan (2017:2), lingkungan kerja dibagi ke dalam 2 (dua) bentuk, yaitu:

- 1) Komponen fisik adalah elemen yang terkait dengan konektivitas ke lingkungan.

- 2) Komponen perilaku adalah elemen yang berdampak pada perilaku pengguna.

Kedua bentuk lingkungan kerja tersebut memiliki indikator yang saling terkait satu sama lain. Lingkungan kerja fisik memberikan kontribusi yang pasti terhadap keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas. Sedangkan lingkungan kerja yang berpengaruh pada komponen perilaku terkait dengan tingkat kenyamanan, tata letak ruang kerja, peralatan, teknologi, kebisingan, ventilasi, pencahayaan, komunikasi, dukungan rekan kerja.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja merupakan elemen yang membentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Sedarmayanti (2011:25) elemen tersebut mencakup ketujuh hal berikut:

- 1) Penerangan/pencahayaan di tempat kerja

Dalam hal ini penerangan yang baik dalam bekerja dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai, jika penerangan tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan kinerja pegawai.

- 2) Suhu udara

Bila berbicara tentang kondisi udara maka ada tiga hal yang menjadi fokus penelitian yaitu kelembaban, suhu udara dan sirkulasi udara. Ketiga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap aktivitas para pekerja, hal tersebut akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karena dipengaruhi oleh turunnya konsentrasi dan tingkat stres pegawai.

3) Kelembaban

Kelembaban udara merupakan tingkat kandungan konsentrasi air dalam udara pada suatu ruangan. Kelembaban yang tinggi dapat berakibat buruk pada pernafasan.

4) Sirkulasi udara

Sirkulasi udara merupakan kondisi pergantian udara di ruangan. Kondisi ruangan yang mendapat udara masuk dan keluar dengan lancar akan mempertahankan kualitas udara yang lebih baik.

5) Kebisingan

Kebisingan dapat mengganggu konsentrasi siapa pun tidak senang mendengar suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.

6) Penggunaan warna dan dekorasi

Warna ruangan berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan, karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Barang-barang yang ditata dengan baik serta ditambahkan sebagai unsur estetika dapat mempengaruhi suasana hati karyawan.

7) Aroma

Ruangan kerja yang sehat dapat diketahui dari aroma yang tercium di dalamnya. Aroma tersebut dapat berasal dari benda-benda di dalam ruangan maupun dari luar ruangan. Aroma yang kuat dan menyengat merupakan aroma yang perlu dihindari karena dapat mengganggu konsentrasi karyawan sewaktu bekerja.

8) Keamanan Kerja

Keamanan diri pegawai sering ditafsirkan sebagai keselamatan kerja, pekerjaan yang berbahaya hendaknya pegawai menggunakan pelindung yang sesuai standar yang dapat memperkecil resiko kecelakaan ditempat kerja.

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang berisi teori maupun temuan diperlukan sebagai dasar untuk memperkuat kerangka penelitian ini. Penelitian sebelumnya dapat menjadi rujukan untuk membandingkan antara teori dan praktik atau hasil temuan di lapangan yang diperoleh dari penelitian yang relevan dengan topik penelitian ini. Dalam penelitian ini beberapa rujukan teori dipetakan pada pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Mapping Penelitian Sebelumnya

| No | Peneliti dan Tahun | Judul Penelitian | Variabel Bebas | Variabel Terikat | Teknik Analisis | Hasil |
|----|----------------------|--|------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|---|
| 1 | Pratama, G.D. (2020) | <i>Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance in Work Unit Implementation on the Jakarta Metropolitan I National Road</i> | <i>Motivation Work Environment</i> | <i>Employee Performance</i> | <i>Multiple Regression Analysis</i> | <i>There is a positive and significant simultaneous influence between motivation and work environment on employee performance at the Jakarta Metropolitan I National Road Implementation Work Unit.</i> |
| 2 | Turnip W.J. (2020) | <i>Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance of PT. XYZ</i> | <i>Motivation Work Environment</i> | <i>Employee Performance</i> | <i>Multiple Regression Analysis</i> | 1) <i>Motivation has a positive and significant effect on employee performance.</i> 2) <i>Work environment has a positive and significant effect on Employee Performance.</i> |

| No | Peneliti dan Tahun | Judul Penelitian | Variabel Bebas | Variabel Terikat | Teknik Analisis | Hasil |
|----|-------------------------------------|--|--|-----------------------------|--|--|
| 3 | Sujana & Ardana (2020) | Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja karyawan | Kepemimpinan transformasional Motivasi | Kinerja Karyawan | Analisis Jalur (Path Analysis) dan Analisis Sobel. | 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2) Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, |
| 4 | Nguyen, Yandi, and Mahaputra (2020) | <i>Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence And Compensation (A Study Of Human Resource Management Literature Studies)</i> | <i>Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement Competence Compensation</i> | <i>Employee Performance</i> | <i>Literature research results analysis</i> | <i>All of factors: motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement competence and compensation are contributed to employee performance</i> |
| 5 | Banin, Eliyana, & Latifiyah (2020) | <i>Enhancing Employee Performance With Work Motivation As A Mediation Variable</i> | <i>Leadership, Work Environment, Perceived Organizational Support, Work Motivation,</i> | <i>Employee Performance</i> | <i>Partial Least Square (PLS), through smart PLS software.</i> | 1) Leadership has no significant effect on Employee Performance, 2) Work Environment has a significant effect on Employee Performance, 3) Perceived Organization Support has no significant effect on Employee Performance, 4) motivation has a significant effect on Employee Performance, |
| 6 | Nurlaila dan Fatyandri (2018) | Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Hotel Berbintang 4 Di Kota Batam | Kepemimpinan Lingkungan Kerja Kompensasi Konflik kehidupan kerja | Kinerja Karyawan | Analisis Regresi Berganda | Faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah konflik kehidupan kerja, kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja |
| 7 | Anggraini, N.L (2018) | Analisis Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Perum Bulog Kantor Pusat | Gaya kepemimpinan Disiplin Kerja Motivasi | Kinerja Karyawan | Analisis faktor struktural Equation Model (SEM) | 1) Variabel gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja. 2) Gaya kepemimpinan situasional dan disiplin |

| No | Peneliti dan Tahun | Judul Penelitian | Variabel Bebas | Variabel Terikat | Teknik Analisis | Hasil |
|----|--------------------------------------|---|--|-----------------------------|--|---|
| | | | | | | kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Bulog Kantor Pusat. |
| 8 | Kusuma dan Said (2017) | Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Bio Nusantara Teknologi | Motivasi Lingkungan kerja Seleksi Pelatihan (X4) | Employee Performance | | Variabel motivasi (X1), lingkungan kerja (X2), seleksi (X3), dan pelatihan (X4) dipengaruhi kinerja karyawan (Y) bersama di PT BIO Nusantara Teknologi. |
| 9 | Rizki, M.S. (2016) | Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kaltim Prima Coal (KPC) Sangatta-Kabupaten Kutai Timur | Kompensasi, Kompetensi, Motivasi, Disiplin kerja Lingkungan Kerja, Budaya Kerja | Kinerja Karyawan | Regresi Linier Berganda | 1) Secara parsial variabel kompensasi, motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan budaya kerja berpengaruh tidak signifikan, sedangkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2) Secara simultan semua faktor berpengaruh terhadap kinerja karyawan KPC di Sangatta. |
| 10 | Guntoro, Hastuti, and Nurtini (2016) | <i>The Relationship Between Leadership Type, Work Motivation, Training of Employee, and Physical Work Environment Toward Employee's Performance of Fastfood Company in Yogyakarta Indonesia</i> | <i>Leadership Type Work Motivation, Training of Employee Physical Work Environment</i> | <i>Employee Performance</i> | <i>Chi-Square, Cramer's V and Spearman's Correlation</i> | 1) <i>Leadership that was more dominant</i> 2) <i>Employee training has an intermediate value.</i> 3) <i>Variables that correlated with the employee's performance is the type of leadership, motivation, training, and physical work environment with a weak correlation each other.</i> |
| 11 | Kusjainah & Listyorini (2015) | Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Model Pengujian Dengan Variabel Mediasi | Motivasi Kerja Gaya Kepemimpinan | Kinerja Karyawan | Regresi Linier Berganda | 1) Secara simultan, variabel motivasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2) Secara parsial hanya variabel motivasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. |

| No | Peneliti dan Tahun | Judul Penelitian | Variabel Bebas | Variabel Terikat | Teknik Analisis | Hasil |
|----|----------------------------------|---|---|-----------------------------|--|---|
| 12 | Erawati (2015) | Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Amaris Makassar | Lingkungan Kerja Motivasi Kerja | Kinerja Karyawan | Analisis statistik deskriptif, dan regresi linier berganda | 1) Baik secara simultan maupun secara parsial variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2) Sedangkan variabel yang paling dominan adalah variabel motivasi kerja karyawan |
| 13 | Thao & Hwang (2014) | <i>Factors Affecting Employee Performance—Evidence From Petrovietnam Engineering Consultancy J.S.C</i> | <i>Leadership Organizational Culture Work Environment Training Motivation</i> | <i>Employee Performance</i> | <i>Multiple Regression Analysis</i> | <i>In a specific case and researcher concluded that among 5 independent variables, there are 3 factors including leadership, motivation and training have direct effects toward employee performance at the case company –PVE.</i> |
| 14 | Laksamana, Lapian, Tumewu (2015) | <i>The Effect Of Compensation, Leadership, Work Environment, And Training On Employee Performance of Bank Syariah Mandiri Manado</i> | <i>Compensation Leadership Work Environment Training</i> | <i>Employee Performance</i> | | 1) Compensation, leadership, work environment, and training have relationship with employee performance 2) Ssituational factors has the closest relationship followed by sales promotions and virtual atmospheric cues. |
| 15 | Mihrez & Armanu (2014) | <i>The Importance of Leadership Behavior and Motivation In Creating Employee Performance: (A Study at the Faculty of Economics and Business, University of Brawijaya)</i> | <i>Leadership behavior Motivation</i> | <i>Employee Performance</i> | <i>Analysis of the inferential Statistical Partial Least Square (PLS).</i> | 1) Ladership behaviour variables directly gives positive and significant effect on extrinsic motivation 2) Leadership can grow their extrinsic motivation that directly affect the positive and significant employee performance |

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2021

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah model yang menjadi dasar teori bagi berbagai faktor yang akan diteliti lebih lanjut. Kerangka konseptual bertujuan untuk mempermudah dan memperjelas dasar teori dan kaitan antar beberapa variabel yang

sedang diteliti. Penelitian yang terdiri dari dua variabel atau lebih memerlukan kerangka konseptual. Dalam kerangka konseptual dijelaskan argumentasi dan penalaran logis terhadap setiap variabel yang diteliti. Kerangka konseptual penelitian ini dipaparkan sebagai berikut:

1. Hubungan Motivasi (X_1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Motivasi merupakan energi yang kuat dalam diri seseorang dan menjadi penggerak semua elemen dalam organisasi untuk bekerjasama dengan mengerahkan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan (Wibowo, 2015:187; Mangkunegara, 2016:93).

Motivasi lebih mudah dikembangkan dalam lingkungan kerja yang positif. George dan Jones dalam Julistia (2015:139) berargumen, motivasi karyawan dapat terlihat melalui arah perilaku, tingkat usaha, dan kegigihan karyawan. Oleh karena itu Taghipour dan Dejban (2013:1602) mengemukakan alasan pentingnya manajemen untuk meningkatkan keefektifan atau kinerja karyawan melalui pengelolaan motivasi. Semakin tinggi motivasi karyawan, semakin besar upaya yang ia kerahkan untuk melaksanakan tugas-tugasnya tepat waktu dengan kualitas dan kuantitas yang lebih tinggi.

2. Hubungan Kepemimpinan (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kepemimpinan merupakan proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren. Kepemimpinan mengandung gagasan tentang sikap dan perilaku seseorang dalam mengarahkan atau mempengaruhi orang lain (Sharma dan Jain, 2013:310). Dalam hal ini seorang pemimpin

merupakan agen perubahan yang bertindak untuk mempengaruhi orang lain lebih dari tindakan orang lain mempengaruhi diri mereka sendiri.

Wahjosumidjo dalam Wibowo (2015:17) menunjukkan beberapa sikap yang dan peran yang dimiliki oleh pemimpin mencakup sikap yang adil, menghargai memberi saran, mendukung pencapaian tujuan, menciptakan rasa aman, sumber inspirasi, dan mewakili organisasi. Karakteristik pemimpin ini menunjukkan aspek-aspek yang dibutuhkan untuk dapat memberdayakan sumberdaya organisasi terutama karyawan agar dapat melakukan tugas dan tanggungjawabnya dalam perusahaan. Penelitian Banin *et.al* (2020) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

3. Hubungan Lingkungan Kerja (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan memerhatikan lingkungan kerja berarti menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, yang berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. (Kasmir, 2016:195; Sunyoto, 2015:43).

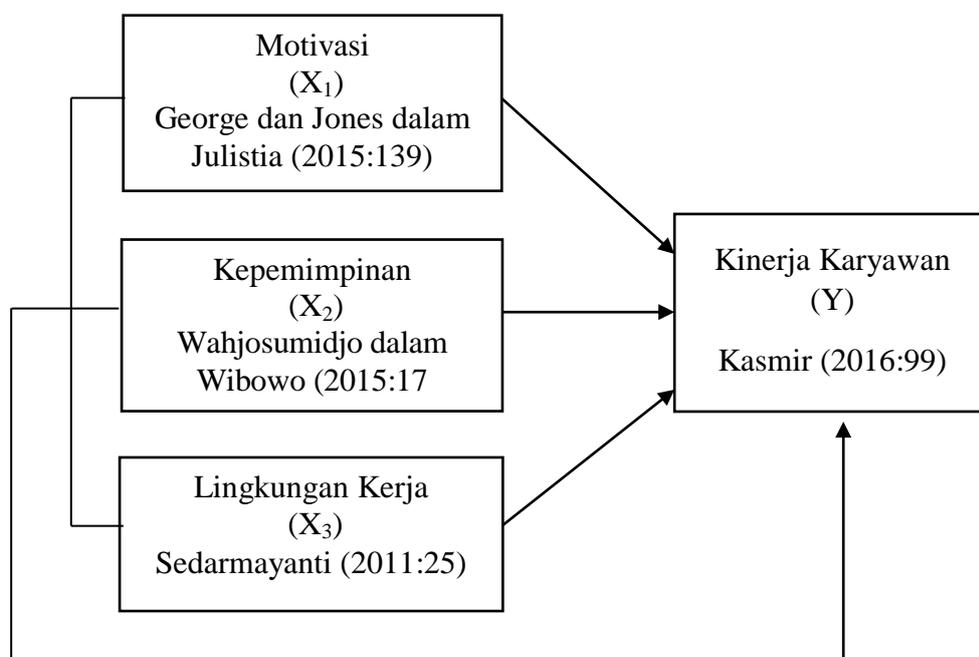
Lingkungan kerja secara fisik dan non fisik dinilai melalui aspek pencahayaan dan penerangan, suhu udara, kebisingan, warna, jam kerja dan istirahat, kemanan, dan hubungan karyawan dengan atasan dan rekan kerja. Lingkungan kerja yang memadai akan membantu karyawan dalam memaksimalkan potensi kemampuan untuk melakukan tugas-utusnya, sedangkan lingkungan kerja yang buruk akan mengurangi kemampuan

karyawan untuk melakukan tugas-tugasnya. Ini berarti lingkungan kerja memiliki kaitan yang erat dengan kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh temuan penelitian Pratama (2020).

4. Hubungan Motivasi (X_1), Kepemimpinan (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran dan standard yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan berupa catatan hasil yang diproduksi pada suatu fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Hal ini sesuai teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2016:195) yang menjelaskan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seperti: motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah Penulis 2021

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:63), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, dalam penelitian ini beberapa hipotesis ditetapkan sebagai jawaban sementara, yaitu:

1. Hipotesis H₁

Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya.

2. Hipotesis H₂

Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya.

3. Hipotesis H₃

Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya.

4. Hipotesis H₄

Motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan beberapa variabel bebas terhadap satu variabel terikat, maka jenis penelitian ini adalah kuantitatif yang dengan menggunakan pendekatan kausal komparatif bersifat korelasional. Menurut Noor (2016:39), penelitian kausal komparatif adalah penelitian untuk menyelidiki kemungkinan hubungan sebab-akibat, di mana pengamatan dilakukan terhadap akibat yang timbul dan mencari kembali faktor yang menjadi penyebabnya melalui data tertentu. Hubungan antara beberapa faktor dapat bersifat korelasional setelah dibuktikan dengan menguji hipotesis untuk melihat hubungan antarvariabel. Metode ini memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit atau empiris, objektif, terukur, rasional, dan sistematis karena data berupa angka-angka dan dianalisis menggunakan statistik.

Penelitian ini membahas pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, di mana data setiap variabel dikuantifikasi dengan angka. Oleh karena penelitian itu digolongkan ke dalam penelitian kuantitatif karena bersifat angka-angka. (Sugiyono, 2017:7).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di CV Ark Jaya, yang beralamat di Jl. Letjen Jamin Ginting No. 197, Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai bulan Januari 2021 sampai dengan selesai, dengan jadwal rencana kegiatan sebagai berikut:

Tabel 3.1 Jadwal Rencana Kegiatan Penelitian

| No | Kegiatan | Januari 2021 | | | | Februari 2021 | | | | Maret 2021 | | | | April 2021 | | | | Mei 2021 | | | | Juni 2021 | | | |
|----|---|--------------|---|---|---|---------------|---|---|---|------------|---|---|---|------------|---|---|---|----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Observasi awal tempat penelitian | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Pengajuan Judul dan Persetujuan Judul | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Penulisan Proposal (Bab I, II, III) | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Bimbingan dan Revisi Proposal | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Seminar Proposal | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| 6 | Persiapan instrumen penelitian | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Pengumpulan data | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| 8 | Tabulasi data | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 9 | Analisis dan evaluasi dan penulisan Hasil, Pembahasan dan Kesimpulan (Bab IV&V) | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 10 | Bimbingan Skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| 11 | Pendaftaran Meja Hijau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | |
| 12 | Sidang Meja Hijau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2021

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penentuan tentang bagaimana variabel diukur secara operasional di dunia nyata. Menurut Sugiyono (2015:38) definisi operasional didasarkan pada teori dan definisi suatu variabel. Penentuan definisi operasional bertujuan untuk menetapkan faktor-faktor

yang terkait dengan variabel yang diteliti, sehingga diperoleh pengukuran yang objektif.

Dalam penelitian ini, definisi operasional dijabarkan berdasarkan teori yang ada dan disesuaikan dengan fenomena penelitian. Definisi operasional disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.2 Operasional Variabel

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Deskripsi | Skala |
|----|-------------------|--|--|--|---------------|
| 1 | Motivasi (X1) | Motivasi adalah kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. George dan Jones dalam Julistia (2015:139) | 1) Arah perilaku (<i>direction of behavior</i>) 2) Tingkat usaha (<i>level of effort</i>) 3) Tingkat kegigihan (<i>level of persistance</i>) George dan Jones dalam Julistia (2015:139) | 1) Karyawan memiliki sikap positif dan kooperatif dalam bekerja 2) Karyawan dapat bersikap profesional dengan mengendalikan emosi di tempat kerja. 3) Karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai harapan perusahaan 4) Karyawan mengerahkan fokus pada pekerjaan saat jam kerja. 5) Karyawan bekerja dengan tingkat ketelitian yang tinggi 6) Karyawan bersedia menerima saran dan kritik atas pekerjaannya 7) Karyawan berinisiatif untuk memperbaiki hasil kerja yang kurang baik. | <i>Likert</i> |
| | Kepemimpinan (X2) | kepemimpinan sebagai suatu kepribadian seseorang yang dapat mempengaruhi sekelompok orang untuk menirunya, melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Wahjosumidjo dalam Wibowo (2015:17) | 1) Bersifat adil 2) Memberi saran 3) Mendukung tercapainya tujuan 4) Katalisator 5) Menciptakan rasa aman 6) Wakil organisasi 7) Sumber inspirasi 8) Bersikap menghargai Wahjosumidjo dalam Wibowo (2015:17) | 1) Karyawan merasa perlakuan pimpinan tidak bersifat berat sebelah. 2) Karyawan merasa mudah untuk mendapatkan saran dari pimpinan 3) Karyawan merasa pimpinan selalu siap mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. 4) Karyawan merasa pimpinan mampu mencairkan suasana di | <i>Likert</i> |

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Deskripsi | Skala |
|----|-----------------------|---|--|--|---------------|
| | | | | <p>saat ada masalah.</p> <p>5) Karyawan merasa pimpinan lebih berfokus pada solusi ketimbang mencari kambing hitam.</p> <p>6) Karyawan merasa pimpinan dapat mengatasi masalah eksternal perusahaan.</p> <p>7) Karyawan merasa pimpinan memberi teladan</p> <p>8) Karyawan merasa pimpinan memperlihatkan respek dalam setiap ucapan dan tindakan.</p> | |
| 3. | Lingkungan Kerja (X3) | <p>Lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok di mana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan.</p> <p>Sedarmayanti (2011:25)</p> | <p>1) Penerangan pencahayaan di tempat kerja</p> <p>2) Suhu udara</p> <p>3) Kelembaban</p> <p>4) Sirkulasi udara</p> <p>5) Kebisingan</p> <p>6) Aroma</p> <p>7) Penggunaan warna dan dekorasi</p> <p>8) Keamanan kerja</p> <p>Sedarmayanti (2011:27)</p> | <p>1) Karyawan merasa penerangan dan pencahayaan yang cukup saat bekerja</p> <p>2) Karyawan merasa suhu udara yang cocok saat bekerja</p> <p>3) Karyawan merasa ruangan tidak lembab</p> <p>4) Karyawan merasa ruangan tidak pengap</p> <p>5) Karyawan merasa tingkat kebisingan masih dapat diterima sehingga tidak mengganggu konsentrasi</p> <p>6) Karyawan merasa nyaman karena ruangan tidak berbau</p> <p>7) Karyawan merasa dekorasi area kerja tidak mengganggu kemampuan visual dan konsentrasi</p> <p>8) Karyawan merasa aman dalam melaksanakan aktivitas kerja</p> | <i>Likert</i> |
| 4 | Kinerja (Y) | <p>Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang diperoleh dari pelaksanaan tugas-tugas dan tanggung jawab seseorang dalam suatu jangka waktu tertentu. Kinerja</p> | <p>1) Kualitas kerja</p> <p>2) Kuantitas kerja</p> <p>3) Tanggung jawab</p> <p>4) Kerjasama</p> <p>5) Inisiatif</p> <p>Kasmir (2016:99)</p> | <p>1) Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang diharapkan</p> <p>2) Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas kerja</p> | <i>Likert</i> |

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Deskripsi | Skala |
|----|----------|---|-----------|---|-------|
| | | <p>dapat berupa kinerja individu (<i>individual performance</i>) dan kinerja tim/organisasi (<i>corporate performance</i>)</p> <p>Kasmir (2016:182)</p> | | <p>yang diharapkan</p> <p>3) Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang diharapkan</p> <p>4) Karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan lingkup wewenang dan tanggungjawabnya</p> <p>5) Karyawan bersedia bekerjasama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan</p> <p>6) Karyawan memiliki inisiatif dalam bekerja, tanpa harus diawasi oleh pimpinan</p> <p>7) Karyawan mencari cara terbaik untuk melakukan pekerjaan tanpa mengabaikan standar kerja</p> <p>8) Karyawan memandang keberhasilan tugas sebagai keberhasilan bersama dengan tim (rekan kerja)</p> | |

Sumber: Diolah penulis 2021

2. Pengukuran Variabel

Menurut Noor (2016:48), variabel penelitian merupakan hal yang akan diteliti atau dipelajari sehingga dibutuhkan informasi yang memadai tentang hal tersebut untuk dijadikan sebagai dasar penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel yang dipelajari, di mana 3 diantaranya adalah variabel bebas yaitu motivasi (X1), kepemimpinan (X2), dan lingkungan kerja (X3), dan 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel dilakukan dengan skala likert. Skala ini digunakan karena menurut Sugiyono (2017:167) skala *likert* cocok untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dalam penelitian ini setiap jawaban untuk pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner diberi bobot menggunakan skala likert. Selanjutnya masing-masing jawaban responden ditabulasikan untuk mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka. Bobot atau skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner. Skor tersebut dikelompokkan ke dalam beberapa kategori sebagai berikut:

Tabel 3.3 Bobot Jawaban Responden

| No | Pernyataan | Bobot |
|----|---------------------|-------|
| 1 | Sangat Setuju | 5 |
| 2 | Setuju | 4 |
| 3 | Ragu-Ragu | 3 |
| 4 | Tidak Setuju | 2 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 1 |

Sumber: Sugiyono (2015:168)

D. Populasi dan Sampel / Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang terdapat dalam lingkup penelitian. Sugiyono (2017:136) mengemukakan bahwa populasi mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk diteliti. Dalam penelitian ini, populasi adalah seluruh karyawan CV Ark Jaya yang berjumlah 32 orang.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dijadikan sebagai objek penelitian. Sugiyono (2017:137) berpendapat dalam penelitian yang jumlah populasi besar, peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, sehingga dapat menggunakan sampel sebagai perwakilan dari populasi. Namun, jika populasi kurang dari 100, jumlah populasi dapat dijadikan sampel semuanya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Sampel dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah karyawan di CV Ark Jaya. Berdasarkan teori Sugiyono di atas, seluruh jumlah populasi yaitu sebanyak 32 orang karyawan akan dijadikan sebagai sampel penelitian.

3. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu primer dan sekunder. Dikatakan data primer karena ada data yang diperoleh langsung dari sumbernya yaitu pendapat responden. Selain itu data sekunder diperoleh dari sumber informasi terpercaya seperti referensi dari internet, berupa jurnal ilmiah, buku, dan catatan lainnya yang didukung dengan referensi.

4. Sumber Data

Sumber data primer dalam penelitian ini berasal dari responden yaitu karyawan CV Ark Jaya yang berjumlah 32 orang. Pendapat karyawan atau disebut sebagai responden diperoleh melalui instrumen kuesioner. Jawaban dari setiap responden ditabulasi kemudian diolah menjadi angka sesuai dengan ketentuan pengolahan data.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini menggunakan metode:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang banyak digunakan untuk memperoleh informasi yang bersifat pendapat atau persepsi. Menurut Sugiyono (2017:142), kuesioner menjadi instrumen pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan siapa variabel akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

Dalam penelitian ini kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan tertutup atau terbuka yang dikirim kepada responden melalui internet dalam format *google form* maupun diberikan langsung kepada responden dalam bentuk kertas tercetak.

2. Wawancara

Wawancara atau tanya jawab juga merupakan cara pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini. Penulis mengadakan wawancara pada survey awal untuk mengetahui fenomena yang terjadi pada lokasi penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi pada penelitian ini terbatas pada pengumpulan data berupa *file* atau berkas yang berhubungan dengan informasi umum perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan bidang usaha.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji realibilitas.

a. Uji Validitas (Kelayakan)

Validitas atau kelayakan butir pertanyaan kuesioner perlu diuji sebelum melakukan analisa data lebih lanjut. Manullang dan Pakpahan (2014:95) mengemukakan kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur dengan kuesioner tersebut. Sujarweni (2016:239) mengemukakan bahwa kelayakan butir-butir pertanyaan pada kuesioner dapat disimpulkan dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel penelitian dengan nilai r_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

b. Uji Reliabilitas (Kehandalan)

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:97), uji realibitas adalah alat ukur untuk mengukur variabel suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan realibel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu tidak boleh acak. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar ($>$) dari 0,60.

2. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik yang digunakan, yaitu:

a. Uji Normalitas

Ghozali (2015:201) menjelaskan bahwa uji normalitas adalah pengujian asumsi residual yang berdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk model regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal *P-P Plot*. Asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output plot* mengikuti garis diagonal plot.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau ke kanan. Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti normal.

Ghozali (2015:201) mengemukakan dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan histogram, grafik *P-P Plot* dan Uji Kolmogorov-Smirnov.

1) Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan di tengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

2) *P-P Plot*

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari nilai residualnya. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3) Uji *Kolmogorov Smirnov (K-S)*

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik *Kolmogorov-Smirnov (K-S)*. Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji *Kolmogorov Smirnov* dapat dilihat dari:

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor (vif)*

dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu:

VIF $>$ 10 artinya mempunyai persoalan multikolinieritas

VIF $<$ 10 artinya tidak terdapat multikolinieritas

Di mana:

- 1) *Tolerance value* $<$ 0,1, artinya mempunyai persoalan multikolinieritas
- 2) *Tolerance value* $>$ 0,1, artinya tidak terdapat multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Sujarweni (2016:232) mengemukakan bahwa tujuan dari asumsi regresi linear berganda heteroskedastisitas ini adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi dapat dilihat pada grafik *Scatterplot*. Jika titik-titik dalam grafik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah:

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik dan tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

3. Uji Regresi Linear Berganda

Regresi berganda digunakan untuk menganalisis data yang bersifat multivariate. Analisis ini digunakan untuk meramalkan nilai variabel dependen (Y), dengan variabel independen yang lebih dari satu. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Motivasi (X_1), Kepemimpinan (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y). Analisis regresi berganda dapat dicari dengan rumus:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja

α = Konstanta

β_1, β_3 = Koefisien regresi

X_1 = Motivasi

X_2 = Kepemimpinan

X_3 = Lingkungan Kerja

e = *Error term* (Kesalahan Penduga)

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikan *korelasi product moment*. Sugiyono (2017:301) mengemukakan rumus untuk uji parsial sebagai berikut:

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan:

r_p = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel (bebas + terikat)

t = t_{hitung} yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t_{tabel}

Dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika $H_0 : \beta_1 : \beta_2 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Jika $H_0 : \beta_1 : \beta_2 \neq 0$, ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 diterima.

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak (H_a diterima)

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut, Sugiyono (2016:297):

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{k(1 - R^2)}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi ganda

k = jumlah variabel bebas (independen)

n = jumlah anggota sampel

Ketentuan hipotesis untuk pengujian secara simultan dalam penelitian ini adalah:

- 1) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas motivasi (X_1), kepemimpinan (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y).
- 2) $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas motivasi (X_1), kepemimpinan (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y).

Pengujian menggunakan uji F adalah:

- 1) Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig > 0,05$.
- 2) Tolak H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig < 0,05$.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2017:284) koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi memperlihatkan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien determinasi berada di antara 0 dan 1. Jika hasil mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi -1 atau = -1, maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat $r = -1$ maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat $r = 1$, maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan.

Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan X terhadap Y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.4 Koefisien Korelasi dan Interpretasinya

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00 – 0,199 | Sangat Rendah |
| 0,20 – 0,399 | Rendah |
| 0,40 – 0,599 | Sedang |
| 0,60 – 0,799 | Kuat |
| 0,80 – 1,000 | Sangat Kuat |

Sumber: Sugiyono (2017:287)

Selain itu, kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Rumus koefisien determinasi sebagai berikut: $D = r^2 \times 100\%$.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

a. Profil CV Ark Jaya

CV Ark Jaya perusahaan percetakan yang melayani jasa percetakan untuk kebutuhan cetakan *indoor* dan *outdoor*. CV Ark Jaya telah berkecimpung dalam industri percetakan sejak tahun 2007, dalam hal pengadaan barang cetakan untuk keperluan kantor, organisasi, instansi pemerintah dan menjadi supplier cetak dalam satu tempat untuk berbagai keperluan guna menunjang sarana dan prasarana media promosi *indoor - outdoor* seperti untuk acara pertemuan, *event*, forum, pameran dan sebagainya. Beberapa jenis jasa cetakan dan produksi yang dilayani seperti brosur, kop surat, amplop, kartu nama, faktur, surat jalan, kwitansi, map, buku, majalah, company profile, *ID Card*, kaos, topi, jaket, spanduk MMT, *banner*, perlengkapan administrasi dan promosi lainnya. CV Ark Jaya didukung oleh tenaga kerja yang profesional dan alat-alat yang canggih, sehingga mampu memberi pelayanan yang terbaik dalam harga, waktu, dan kualitas.

Hingga sekarang tahun 2021 telah membuka 3 cabang percetakan di Kota Medan. Salah satu percetakan dengan peralatan mesin-mesin terlengkap di Sumatera Utara yang terdiri dari Mesin *Offset*, Mesin *digital Printing Versant 3100*, Mesin *Indoor Epson*, Mesin *Print UV*

Mimaky, Mesin *Outdoor* Alwin dan Human, Mesin *Laser Oree* yang ditambah dengan mesin-mesin kecil untuk bagian finishing lainnya.

CV Ark Jaya mempunyai komitmen sebagai mitra kerja yang handal dan terpercaya untuk mewujudkan yang terbaik telah menjadi motor penggerak untuk memberikan layanan yang terbaik bagi kliennya dan selalu berusaha untuk memberikan servis dan produk yang terbaik. CV Ark Jaya tidak hanya mementingkan keindahan karya saja, tetapi juga nilai efisien, keamanan, ketetapan waktu, serta bagaimana bisa berkomunikasi dengan masyarakat dan memberi hasil kerja berkualitas. Dengan dukungan prasarana mesin cetak *offset* dan digital printing yang memadai untuk hasil yang berkualitas, CV Ark Jaya terus berupaya mengadakan peningkatan kualitas produk sesuai dengan perkembangan teknologi khususnya dalam pencetakan guna memberikan hasil yang lebih optimal bagi setiap konsumen.

b. Visi dan Misi CV Ark Jaya

Visi dan misi CV Ark Jaya adalah sebagai berikut:

- 1) Visi: Menjadi mitra percetakan terpercaya di Sumatera Utara yang Profesional, kreatif dan Smart.
- 2) Misi: Menyediakan layanan cetak pada berbagai media dengan konsep “*one stop service*”, mengoptimalkan SDM, teknologi dan peralatan cetak masa kini, dan memberikan pelayanan terbaik akan ketepatan waktu, mutu dan harga.

c. Tugas dan Fungsi di CV Ark Jaya

Sebagai perusahaan percetakan yang berbadan hukum dalam bentuk *Commanditaire Vennootschap* (CV), perusahaan ini dipimpin oleh seorang Direktur untuk mengawasi operasional perusahaan dan didukung oleh bagian Keuangan, Produksi, dan Pemasaran dengan jumlah karyawan 32 orang yang terdapat pada 3 lokasi percetakan.

Tabel 4.1 Karyawan CV Ark Jaya Menurut Bagian

| No | Bagian | Jumlah Karyawan |
|----|---|--|
| 1 | Keuangan a. Kasir b. <i>Inventory</i> | 3 orang 1 orang |
| 2 | Produksi a. <i>Pracetak / Customer Service</i> b. <i>Design/Layout Operator</i> c. <i>Operator Cetak</i> d. <i>Finishing Operator</i> e. Teknisi f. Kurir | 3 orang 6 orang 6 orang 6 orang 1 orang 3 orang |
| 3 | Pemasaran | 3 orang |
| | Total karyawan | 32 orang |

Sumber : CV Ark Jaya, 2021

Tugas dan fungsi masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1) Direktur

Sebagai pemilik dan sekaligus penanggungjawab operasional perusahaan bertugas untuk menentukan rencana kerja produksi, manajemen keuangan, perekrutan, pengorganisasian tugas, dan pengawasan. Selain itu Direktur juga bertugas sebagai pengambil keputusan dalam bidang penggajian, produksi dan pembelian yang sifatnya besar.

2) Bagian Keuangan

Bertugas untuk mengelola penerimaan dan pengeluaran perusahaan dengan dibantu oleh bagian Kasir dan Pembelian/*Inventory*.

3) Kasir

Bagian kasir bertugas untuk mencatat data order pekerjaan, pembayaran, dan penerimaan. Kasir juga bertugas memastikan bahwa bagian *finishing* telah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *order*.

4) Pembelian / *Inventory*

Bagian ini bertugas untuk memastikan ketersediaan *stock* bahan cetak, merencanakan pembelian bahan, dan bekerjasama dengan kasir dan bagian keuangan.

5) Bagian Produksi

Bagian ini bertugas untuk mengatur rencana kerja, mulai dari pracetak, percetakan, hingga finishing.

6) Pracetak/*Customer Service*

Bagian pracetak atau *customer service* bertugas untuk mencatat deskripsi lengkap tentang pekerjaan sebelum diserahkan kepada *Layouter*, termasuk memastikan bahwa draft pekerjaan telah sesuai dengan permintaan *customer*.

7) *Design/ Layout*

Bertanggungjawab untuk membuat *design/layout* sesuai dengan deskripsi dari *customer service*. Disain grafis juga bertanggungjawab untuk berkomunikasi kepada *customer* sehubungan dengan kesesuaian *design* sebelum dilanjutkan ke bagian operator cetak.

8) *Operator Cetak*

Operator cetak bertugas untuk mengoperasikan mesin cetak. Sebelum naik cetak, suatu pekerjaan perlu dipastikan kepada bagian *layouter* dan *customer service*. *Operator* cetak juga bertugas untuk melaporkan kondisi mesin kepada teknisi dan berkoordinasi dengan bagian *inventory* mengenai kebutuhan bahan cetak.

9) Teknisi

Teknisi bertugas memastikan kondisi mesin dalam keadaan siap cetak. Teknisi juga bertugas mengadakan *maintenance* berkala serta melaporkan kebutuhan penggantian *spareparts* kepada Direktur dan bagian *Inventory*.

10) *Operator Finishing*

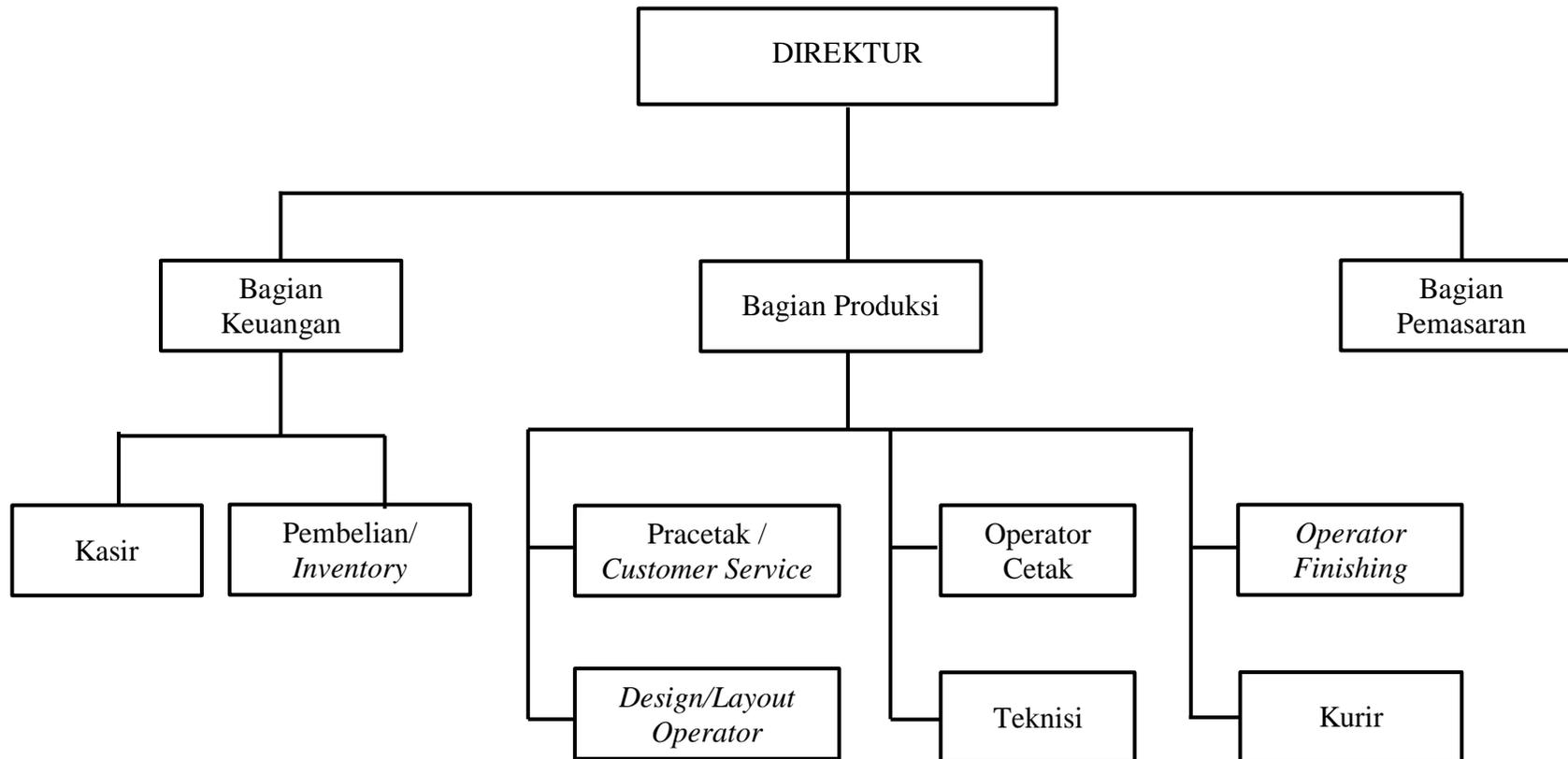
Operator finishing bertugas untuk memastikan kelengkapan cetakan sebelum siap untuk *dipacking* dan dikirim kepada customer. *Operator finishing* bekerjasama dengan kasir dan kurir.

11) Kurir

Kurir dalam kota bertugas untuk mengantar cetakan kepada customer. Kurir juga bertanggungjawab mengantar cetakan kepada bagian ekspedisi untuk pengiriman cetakan ke luar kota.

12) Bagian Pemasaran/Sales

Bagian pemasaran bertugas untuk mengumpulkan informasi tentang calon *customer*. Bagian pemasaran juga menawarkan jasa percetakan kepada pihak luar, termasuk kantor pemerintahan, perusahaan, sekolah-sekolah, *event organizer*, dsb.

d. Struktur Organisasi CV Ark Jaya

Gambar 4.1 Struktur Organisasi

Sumber : CV Ark Jaya, 2021

2. Frekuensi Karakteristik Responden

a. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.2 Karakteristik Jenis Kelamin Responden

| Karakteristik | | Frekuensi | Persentase |
|---------------|--------|-----------|------------|
| Jenis Kelamin | Pria | 26 | 81% |
| | Wanita | 6 | 19% |
| Jumlah | | 32 | 100% |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.2 terlihat bahwa dari total 32 responden, responden terbanyak adalah pria, yakni sebanyak 26 responden (81%), sedangkan wanita 6 responden (19%). Mayoritas karyawan CV Ark Jaya adalah pria.

b. Usia Responden

Tabel 4.3 Karakteristik Usia Responden

| Karakteristik | | Frekuensi | Persentase |
|----------------|---------------|-----------|------------|
| Usia Responden | < 21 tahun | 9 | 28% |
| | 21 - 25 tahun | 9 | 28% |
| | 26 - 30 tahun | 12 | 38% |
| | 31 - 35 tahun | 0 | 0% |
| | 36 - 40 tahun | 2 | 6% |
| | > 40 tahun | 0 | 0% |
| Jumlah | | 50 | 100% |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden berusia kurang dari 21 tahun sebanyak 9 orang (28%), usia 21 sampai dengan 25 tahun sebanyak 9 orang (28%), responden berusia 26 sampai dengan 30 tahun sebanyak 12 orang (38%), responden berusia 31 sampai dengan 35 tahun tidak ada, selebihnya berusia 35 sampai dengan 40 tahun sebanyak 2 orang (6%). Tidak ada responden yang berusia lebih dari 40 tahun.

c. Status Responden

Tabel 4.4 Karakteristik Status Responden

| Karakteristik | | Frekuensi | Persentase |
|------------------|--------------|-----------|------------|
| Status Responden | Lajang | 19 | 59% |
| | Menikah | 13 | 41% |
| | Duda / Janda | 0 | 0% |
| Jumlah | | 32 | 100% |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, terlihat bahwa dari 32 responden, 21 orang (66%) berstatus lajang, dan sisanya 11 orang (34%) berstatus menikah. Mayoritas karyawan CV Ark Jaya adalah berstatus lajang.

d. Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 4.5 Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden

| Karakteristik | | Frekuensi | Persentase |
|-------------------------------|---------|-----------|------------|
| Pendidikan Terakhir Responden | SMP | 1 | 3% |
| | SMA/SMK | 24 | 75% |
| | Diploma | 6 | 19% |
| | S1 | 1 | 3% |
| | S2 | 0 | 0% |
| | S3 | 0 | 0% |
| Jumlah | | 32 | 100% |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, tampak bahwa responden yang berpendidikan terakhir SMP sebanyak 1 orang (3%), sementara responden berpendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 24 orang (75%), responden berpendidikan Diploma sebanyak 6 orang (19%), dan sisanya berpendidikan terakhir S1 sebanyak 1 orang (3%). Mayoritas karyawan CV Ark Jaya berpendidikan SMA/SMK.

e. Masa Bekerja Responden

Tabel 4.6 Karakteristik Masa Bekerja Responden

| Karakteristik | | Frekuensi | Persentase |
|------------------------|-----------------|-----------|------------|
| Masa Bekerja Responden | < 1 tahun | 11 | 34% |
| | 1 s.d < 3 tahun | 7 | 22% |
| | 3 s.d < 5 tahun | 12 | 38% |
| | 5 s.d < 8 tahun | 2 | 6% |
| | > 8 tahun | 0 | 0% |
| Jumlah | | 32 | 100% |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.6 terlihat bahwa responden yang bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak 11 orang (34%), bekerja 1 sampai dengan 3 tahun sebanyak 7 orang (22%), bekerja 3 sampai kurang dari 5 tahun sebanyak 12 orang (38%), dan bekerja 5 sampai kurang dari 8 tahun sebanyak 2 orang (6%), sedangkan dengan masa kerja delapan tahun ke atas tidak ada. Disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di CV Ark Jaya adalah dengan masa kerja 3 sampai dengan 5 tahun.

3. Frekuensi Jawaban Responden

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner memiliki lima pilihan jawaban yang dapat dipilih oleh responden. Masing-masing pilihan jawaban memiliki skor dalam skala Likert sebagai berikut:

Tabel 4.7 Bobot Pertanyaan Kuesioner

| Jawaban | Simbol | Bobot |
|---------------------|--------|-------|
| Sangat tidak setuju | STS | 1 |
| Tidak Setuju | TS | 2 |
| Netral | N | 3 |
| Setuju | S | 4 |
| Sangat setuju | Ss | 5 |

Sumber: Sugiyono (2016:168)

Jawaban dari setiap pertanyaan ditabulasi, setelah itu jawaban responden atas setiap butir pertanyaan disimpulkan menurut kategori. Kategori untuk rata-rata nilai jawaban responden ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

| Nilai Rata-rata | Keterangan |
|-------------------------|-------------|
| 1,00 sampai dengan 1,80 | Tidak baik |
| 1,81 sampai dengan 2,60 | Kurang baik |
| 2,61 sampai dengan 3,40 | Cukup baik |
| 3,41 sampai dengan 4,20 | Baik |
| 4,21 sampai dengan 5,00 | Sangat baik |

Sumber: Sugiyono (2016:216)

Hasil kuesioner menunjukkan berbagai ragam jawaban untuk masing-masing butir pertanyaan. Jawaban untuk setiap pertanyaan ditabulasi ke dalam frekuensi. Berikut ini merupakan frekuensi untuk setiap jawaban yang diberikan oleh responden untuk setiap pertanyaan:

a. Motivasi (X1)

Ada 8 (delapan) pernyataan untuk mengukur variabel Motivasi (X1).

Frekuensi untuk setiap pernyataan dikemukakan pada Tabel berikut:

Tabel 4.9 Karyawan merasa pekerjaan adalah hal terpenting dalam hidup. Meskipun ada kesulitan, karyawan berupaya sebaik-baiknya dan bekerjasama

| Pernyataan X1-1 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 3 | 9.4% | 9.4% | 9.4% |
| | Setuju | 17 | 53.1% | 53.1% | 62.5% |
| | Sangat setuju | 12 | 37.5% | 37.5% | 100.0% |
| | Total | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4,31 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas diketahui bahwa dari 32 orang responden, terdapat 12 orang responden (37,5%) memberikan jawaban sangat setuju

terhadap pertanyaan X1.1. Ada 17 orang responden (53.1%) memberikan jawaban setuju, sedangkan selebihnya yaitu 3 orang responden (9,4%) memberikan jawaban netral. Dapat dikatakan mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X1.1 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,31 yang digolongkan ke dalam kategori sangat baik. Selanjutnya, frekuensi jawaban untuk pertanyaan X1.2 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.10 Karyawan melakukan yang terbaik karena imbalan yang diterima sebanding dengan pengorbanan dan upaya mereka.

| Pernyataan X1.2 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 3 | 9.4% | 9.4% | 9.4% |
| | Setuju | 19 | 59.4% | 59.4% | 68.8% |
| | Sangat setuju | 10 | 31.3% | 31.3% | 100.0% |
| Jumlah | | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4,25 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.10 terlihat bahwa dari 32 orang responden, ada 10 orang responden (31,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.2. Sedangkan 19 orang responden (59,4%) memberikan jawaban setuju, dan 3 orang responden (9,4%) memberikan jawaban netral. Mayoritas responden setuju terhadap pertanyaan X1.2 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,25 yang digolongkan kategori sangat baik. Selanjutnya, frekuensi jawaban untuk pertanyaan X1.3 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai harapan pelanggan, meskipun hal itu mengorbankan lebih banyak upaya

| Pernyataan X1.3 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 1 | 3.1% | 3.1% | 3.1% |
| | Netral | 3 | 9.4% | 9.4% | 12.5% |
| | Setuju | 19 | 59.4% | 59.4% | 71.9% |
| | Sangat setuju | 9 | 28.1% | 28.1% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4.13 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas terlihat bahwa dari 32 orang responden, terdapat 9 orang responden (28,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.3, sedangkan 19 orang responden (59,4%) memberikan jawaban setuju. Selain itu, 3 orang responden (9,4%) memberikan jawaban netral, dan sisanya 1 orang (3,1%). Terlihat mayoritas responden setuju dengan pernyataan X1.3 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,13 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.12 Karyawan percaya bahwa hasil pekerjaan terbaik hanya dapat dicapai dengan memberi perhatian yang besar pada pekerjaan.

| Pernyataan X1.4 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Setuju | 19 | 59.4% | 59.4% | 59.4% |
| | Sangat setuju | 13 | 40.6% | 40.6% | 100.0% |
| | Total | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4,41 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.12 menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 13 orang responden (40,6%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.4, sedangkan 19 orang responden (59,4%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang menjawab netral, tidak setuju

maupun sangat tidak setuju. Mayoritas responden setuju dengan pertanyaan X1.4 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,41 yang menunjukkan kategori sangat baik.

Tabel 4.13 Karyawan yakin bahwa dengan konsentrasi yang tinggi pada pekerjaan dapat mengurangi risiko kegagalan atau kerusakan.

| Pernyataan X1.5 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Setuju | 21 | 65.6% | 65.6% | 65.6% |
| | Sangat setuju | 11 | 34.4% | 34.4% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4,34 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.13 terlihat bahwa dari 32 orang responden, terdapat 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.5. Selebihnya, sebanyak 21 responden (65,6%) memberikan jawaban setuju Mayoritas responden memberikan jawaban setuju, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,34 yang menunjukkan kategori sangat baik.

Tabel 4.14 Karyawan sadar bahwa dirinya tidak mengetahui segala hal, sehingga bersedia menerima saran dan kritik dari orang lain jika cara tersebut ternyata lebih baik

| Pernyataan X1.6 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 3 | 9.4% | 9.4% | 9.4% |
| | Setuju | 17 | 53.1% | 53.1% | 62.5% |
| | Sangat setuju | 12 | 37.5% | 37.5% | 100.0% |
| | Total | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4,28 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.14 terlihat bahwa dari 32 orang responden, terdapat 12 responden (37,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.6. Selain itu 17 responden (53.1%) memberikan jawaban setuju, dan sisanya 3 responden (9,4%) memberikan jawaban netral. Disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pertanyaan X1.6 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,28 yang digolongkan ke dalam kategori sangat baik. Frekuensi jawaban untuk pertanyaan X1.7 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.15 Karyawan bersedia memperbaiki hasil kerja, jika hal itu masuk akal untuk diperbaiki, demi kepuasan pelanggan.

| Pernyataan X1.7 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 8 | 25.0% | 25.0% | 25.0% |
| | Setuju | 14 | 43.8% | 43.8% | 68.8% |
| | Sangat setuju | 10 | 31.3% | 31.3% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3,97 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas terlihat bahwa dari 32 orang responden, terdapat 10 responden (31,3%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.7, sedangkan sisanya 14 orang responden (43,8%) memberikan jawaban setuju. Sisanya, sebanyak 8 orang responden (25%) memberikan jawaban netral. Terlihat mayoritas responden sangat setuju dengan pertanyaan X1.7 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,22 yang menunjukkan kategori sangat baik. Selanjutnya frekuensi jawaban untuk pertanyaan X1.8 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.16 Karyawan melakukan pekerjaan dengan antusias meskipun pekerjaan itu sulit dilakukan.

| Pernyataan X1.8 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| Valid | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 8 | 25.0% | 25.0% | 25.0% |
| | Setuju | 17 | 53.1% | 53.1% | 78.1% |
| | Sangat setuju | 7 | 21.9% | 21.9% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3,97 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, diketahui bahwa dari 32 orang responden, terdapat 10 responden (31,3%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.8, sedangkan sisanya 14 orang responden (43,8%) memberikan jawaban setuju. Sisanya, sebanyak 8 orang responden (25%) memberikan jawaban netral. Terlihat mayoritas responden sangat setuju dengan pertanyaan X1.8 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,22 yang menunjukkan kategori sangat baik.

b. Kepemimpinan (X2)

Terdapat 8 (delapan) pernyataan untuk mengukur kepemimpinan.

Frekuensi untuk setiap pernyataan ditunjukkan pada tabel-tabel berikut ini.

Tabel 4.17 Karyawan memandang pimpinan bersifat adil dan tidak memperlakukan seseorang lebih istimewa daripada yang lain.

| Pernyataan X2.1 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| Valid | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 2 | 6.3% | 6.3% | 6.3% |
| | Netral | 14 | 43.8% | 43.8% | 50.0% |
| | Setuju | 12 | 37.5% | 37.5% | 87.5% |
| | Sangat setuju | 4 | 12.5% | 12.5% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3,56 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas, terlihat bahwa dari 32 responden, terdapat 4 responden (12,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.1, sedangkan 12 responden (37,5%) memberikan jawaban setuju. Selain itu 14 orang responden (43,8%) memberikan jawaban netral, dan sisanya 2 orang (6,3%) memberikan jawaban tidak setuju. Diketahui bahwa mayoritas responden netral terhadap pertanyaan X2.1 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,56 yang menunjukkan kategori baik. Selanjutnya, frekuensi jawaban untuk pertanyaan X2.2 yang dikumpulkan dari 32 responden ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.18 Pimpinan memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengemukakan cara terbaik melakukan pekerjaan.

| Pernyataan X2.2 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 2 | 6.3% | 6.3% | 6.3% |
| | Netral | 13 | 40.6% | 40.6% | 46.9% |
| | Setuju | 12 | 37.5% | 37.5% | 84.4% |
| | Sangat setuju | 5 | 15.6% | 15.6% | 100.0% |
| | Total | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3,63 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas, tampak bahwa dari 32 orang responden, terdapat 5 responden (15,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.2, sedangkan 12 responden (37,5%) memberikan jawaban setuju. Selain itu 13 responden (40,6%) memberikan jawaban netral, dan sisanya 2 responden (6,3%) memberikan jawaban tidak setuju. Disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan X2.2 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,63 yang digolongkan sebagai kategori baik.

Tabel 4.19 Pimpinan selalu menyediakan waktu untuk memberi saran sewaktu dibutuhkan.

| Pernyataan X2.3 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 2 | 6.3% | 6.3% | 6.3% |
| | Netral | 12 | 37.5% | 37.5% | 43.8% |
| | Setuju | 14 | 43.8% | 43.8% | 87.5% |
| | Sangat setuju | 4 | 12.5% | 12.5% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3,63 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas, terlihat bahwa dari 32 orang responden, terdapat 4 responden (15,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.3, sedangkan 14 responden (43,8%) memberikan jawaban setuju. Selain itu ada 12 responden (37,5%) memberikan jawaban netral, dan 2 responden (6,3%) memberikan jawaban tidak setuju. Mayoritas responden setuju dengan pernyataan X2.3 dengan rata-rata jawaban sebesar 36,6 yang digolongkan dalam kategori baik.

Tabel 4.20 Pimpinan selalu aktif mengawasi proses pekerjaan dan memberi saran sewaktu dibutuhkan.

| Pernyataan X2.4 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jumlah | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 2 | 6.3% | 6.3% | 6.3% |
| | Netral | 3 | 9.4% | 9.4% | 15.6% |
| | Setuju | 18 | 56.3% | 56.3% | 71.9% |
| | Sangat setuju | 9 | 28.1% | 28.1% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4,06 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, diketahui bahwa dari 32 orang responden, terdapat 9 orang responden (28,1%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.4, dan 18 responden (56,3%) memberikan

jawaban setuju. Selain itu 3 responden (9,4%) memberikan jawaban netral, dan 2 orang responden (6,3%) tidak setuju. Terlihat bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan X2.4 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,06 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Tabel 4.21 Jika ada masalah pimpinan berfokus menemukan solusi terlebih dahulu daripada mencari siapa penyebabnya

| Pernyataan X2.5 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 1 | 3.1% | 3.1% | 3.1% |
| | Tidak Setuju | 7 | 21.9% | 21.9% | 25.0% |
| | Netral | 15 | 46.9% | 46.9% | 71.9% |
| | Setuju | 4 | 12.5% | 12.5% | 84.4% |
| | Sangat setuju | 5 | 15.6% | 15.6% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3,16 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.21 di atas, tampak bahwa dari 32 responden, terdapat 5 responden (15,6%) sangat setuju terhadap pertanyaan X2.5, sedangkan 4 responden (12,5%) setuju. Selain itu sebanyak 15 responden (46,9%) memberikan jawaban netral, 7 responden (21,9%) tidak setuju, dan 1 orang responden (3,1%) menjawab sangat tidak setuju. Terlihat bahwa mayoritas responden netral terhadap pernyataan X2.5 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,16 yang digolongkan pada kategori cukup baik.

Tabel 4.22 Urusan eksternal adalah tugas pimpinan, karyawan cukup puas dengan berfokus pada penyelesaian tugas-tugas.

| Pernyataan X2.6 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 15 | 46.9% | 46.9% | 46.9% |
| | Setuju | 12 | 37.5% | 37.5% | 84.4% |
| | Sangat setuju | 5 | 15.6% | 15.6% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3,88 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas diketahui bahwa dari 32 responden, terdapat 5 responden (15,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.6, sedangkan 12 responden (37,5%) memberikan jawaban setuju. Sisanya 15 orang responden (46,9%) memberikan jawaban netral. Tidak ada responden menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Terlihat bahwa mayoritas responden netral terhadap pernyataan X2.6 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,88 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.23 Pimpinan perusahaan adalah teladan dalam bekerja keras dan bekerjasama dengan orang lain.

| Pernyataan X2.7 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 1 | 3.1% | 3.1% | 3.1% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 3.1% |
| | Netral | 14 | 43.8% | 43.8% | 46.9% |
| | Setuju | 10 | 31.3% | 31.3% | 78.1% |
| | Sangat setuju | 7 | 21.9% | 21.9% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3,69 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas terlihat bahwa dari 32 responden, terdapat 7 responden (21,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.7, sedangkan 10 responden (31,3%) memberikan jawaban setuju. Selain itu terdapat 14 responden (43,8%) yang memberikan jawaban netral, dan sisanya 1 orang responden (3,1%) memberikan jawaban sangat tidak setuju. Disimpulkan bahwa mayoritas responden netral terhadap pernyataan X2.7 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,69 yang digolongkan dalam kategori baik. Selanjutnya, jawaban responden untuk pernyataan X2.8 ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 4.24 Pimpinan perusahaan adalah teladan dalam hal merespek orang lain dengan memandang karyawan sebagai rekan kerja bukan sebagai bawahan.

| Pernyataan X2.8 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 1 | 3.1% | 3.1% | 3.1% |
| | Tidak Setuju | 2 | 6.3% | 6.3% | 9.4% |
| | Netral | 8 | 25.0% | 25.0% | 34.4% |
| | Setuju | 15 | 46.9% | 46.9% | 81.3% |
| | Sangat setuju | 6 | 18.8% | 18.8% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3,72 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas tampak bahwa frekuensi jawaban responden yang diperoleh dari pernyataan X2.8. Dari 32 responden, terdapat 6 orang responden (18,8%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.8, sedangkan 15 responden (46,9%) memberikan jawaban setuju. Selain itu terdapat 8 responden (25,0%) yang memberikan jawaban netral, 2 orang responden (6,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan 1 orang (3,1%) sangat tidak setuju. Diketahui bahwa mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X2.8 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,72 yang digolongkan dalam kategori baik.

c. Lingkungan Kerja (X3)

Variabel Lingkungan Kerja diukur dengan menggunakan 8 (delapan) pernyataan. Frekuensi untuk masing-masing pernyataan yang diperoleh melalui hasil kuesioner yang telah dikumpulkan dalam tabulasi data disajikan pada tabel-tabel berikut.

Tabel 4.25 Karyawan merasa nyaman dengan pencahayaan yang baik di ruang kerjanya.

| Pernyataan X3.1 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 2 | 6.3% | 6.3% | 6.3% |
| | Netral | 12 | 37.5% | 37.5% | 43.8% |
| | Setuju | 11 | 34.4% | 34.4% | 78.1% |
| | Sangat setuju | 7 | 21.9% | 21.9% | 100.0% |
| Jumlah | | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3.72 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.25 di atas tampak bahwa dari 32 responden, terdapat 7 responden (21,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.1, sedangkan 11 responden (34,4%) memberikan jawaban setuju. Selain itu, sebanyak 12 responden (37,5%) memberikan jawaban netral, dan sisanya 2 responden (6,3%) tidak setuju. Disimpulkan mayoritas responden netral dengan pernyataan X3.1 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,7 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.26 Karyawan dapat mengatur suhu udara yang cocok di ruang kerjanya.

| Pernyataan X3.2 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 6 | 18.8% | 18.8% | 18.8% |
| | Netral | 15 | 46.9% | 46.9% | 65.6% |
| | Setuju | 6 | 18.8% | 18.8% | 84.4% |
| | Sangat setuju | 5 | 15.6% | 15.6% | 100.0% |
| Jumlah | | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3.28 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.26 di atas, diketahui bahwa dari 32 responden, terdapat 5 responden (15,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.2. Selain itu sebanyak 6 responden (18,8%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang memberikan jawaban

netral, tidak setuju, 15 orang responden (46,9%) netral, dan sebanyak 6 orang (18,8%) menjawab tidak setuju. Mayoritas responden netral terhadap pernyataan X3.2 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,28 yang menunjukkan kategori cukup baik.

Tabel 4.27 Karyawan dapat menghela nafas dengan baik karena situasi ruangan yang tidak lembab.

| Pernyataan X3.3 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 2 | 6.3% | 6.3% | 6.3% |
| | Netral | 10 | 31.3% | 31.3% | 37.5% |
| | Setuju | 15 | 46.9% | 46.9% | 84.4% |
| | Sangat setuju | 5 | 15.6% | 15.6% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3.72 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.27 di atas, tampak bahwa dari 32 responden, ada 5 responden (15,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.3, 15 responden (46,9%) memberikan jawaban setuju. Selain itu, 10 responden (31,3%) menjawab netral, dan sisanya 2 responden (6,3%) menjawab tidak setuju. Terlihat mayoritas responden setuju dengan pernyataan X3.3 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,72 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.28 Karyawan merasa nyaman dengan kualitas udara di ruang kerjanya maupun di lingkungan kerjanya.

| Pernyataan X3.4 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 6 | 18.8% | 18.8% | 18.8% |
| | Netral | 19 | 59.4% | 59.4% | 78.1% |
| | Setuju | 4 | 12.5% | 12.5% | 90.6% |
| | Sangat setuju | 3 | 9.4% | 9.4% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3.19 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.28 di atas, tampak bahwa dari 32 responden, terdapat 3 responden (9,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.4. Selain itu, ada 4 responden (12,5%) memberikan jawaban setuju, 19 responden (59,4%) menjawab netral, dan sisanya 6 responden (18,8%) menjawab tidak setuju. Tampak bahwa mayoritas responden netral terhadap pernyataan X3.4 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,19 yang digolongkan ke dalam kategori cukup baik.

Tabel 4.29 Karyawan dapat dengan mudah berkonsentrasi di ruang kerja karena bebas dari kebisingan

| Pernyataan X3.5 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 11 | 34.4% | 34.4% | 34.4% |
| | Netral | 14 | 43.8% | 43.8% | 78.1% |
| | Setuju | 4 | 12.5% | 12.5% | 90.6% |
| | Sangat setuju | 3 | 9.4% | 9.4% | 100.0% |
| Jumlah | | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 2.97 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.29 di atas diketahui bahwa dari 32 responden, terdapat 3 responden (9,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.5. Selain itu terdapat 4 responden (12,5%) memberikan jawaban setuju, 14 responden (43,8%) menjawab netral, dan 11 responden (34,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Terlihat bahwa mayoritas responden netral terhadap pernyataan X3.5 dengan rata-rata jawaban sebesar 2,97 yang dikategorikan sebagai cukup baik.

Tabel 4.30 Karyawan merasa nyaman bekerja karena ruangan dan sekitar karyawan tidak berbau.

| Pernyataan X3.6 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 1 | 3.1% | 3.1% | 3.1% |
| | Tidak Setuju | 11 | 34.4% | 34.4% | 37.5% |
| | Netral | 11 | 34.4% | 34.4% | 71.9% |
| | Setuju | 4 | 12.5% | 12.5% | 84.4% |
| | Sangat setuju | 5 | 15.6% | 15.6% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3.03 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.30 di atas, tampak bahwa dari 32 responden, terdapat 5 responden (16,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.6, sedangkan 4 responden (12,5%) memberikan jawaban setuju. Selain itu masing-masing 11 responden (34,4%) menyatakan netral dan tidak setuju, dan 1 responden (3,1%) menjawab sangat tidak setuju. Terlihat mayoritas responden netral dan tidak setuju dengan pernyataan X3.6 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,03 yang digolongkan ke dalam kategori cukup baik.

Tabel 4.31 Karyawan merasa nyaman dengan warna dinding dan dekorasi ruangan tertata dengan baik dan serasi.

| Pernyataan X3.7 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 1 | 3.1% | 3.1% | 3.1% |
| | Tidak Setuju | 2 | 6.3% | 6.3% | 9.4% |
| | Netral | 18 | 56.3% | 56.3% | 65.6% |
| | Setuju | 5 | 15.6% | 15.6% | 81.3% |
| | Sangat setuju | 6 | 18.8% | 18.8% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3.41 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.31 di atas, tampak bahwa dari 32 responden, terdapat 6 responden (18,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju

terhadap pertanyaan X3.7, sedangkan 5 responden (15,6%) memberikan jawaban setuju. Selain itu ada 18 responden (56,3%) memberikan jawaban netral, 2 responden (6,3%) tidak setuju, dan 1 responden (3,1%) sangat tidak setuju. Mayoritas responden netral terhadap pernyataan X3.7, dengan rata-rata jawaban sebesar 3,41 yang masih digolongkan ke dalam kategori baik.

Tabel 4.32 Karyawan tidak khawatir tentang risiko kecelakaan kerja karena ketersediaan pengamanan dan prosedur yang aman.

| Pernyataan X3.8 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 1 | 3.1% | 3.1% | 3.1% |
| | Tidak Setuju | 2 | 6.3% | 6.3% | 9.4% |
| | Netral | 4 | 12.5% | 12.5% | 21.9% |
| | Setuju | 19 | 59.4% | 59.4% | 81.3% |
| | Sangat setuju | 6 | 18.8% | 18.8% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3.84 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.32 di atas diketahui bahwa dari 32 responden, terdapat 6 responden (18,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.8, dan 19 responden (59,4%) memberikan jawaban setuju. Selain itu terdapat 4 responden (12,5%) memberikan jawaban netral, 2 responden (6,3%) tidak setuju, dan 1 responden (3,1%) sangat tidak setuju. Mayoritas responden netral terhadap pernyataan X3.7, dengan rata-rata jawaban sebesar 3,84 yang masih digolongkan ke dalam kategori baik.

d. Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan 8 pernyataan yang bertujuan untuk mengukur persepsi karyawan terhadap kualitas dan kuantitas kerja, tanggung jawab dan kerjasama, dan inisiatif. Frekuensi untuk setiap pernyataan disajikan di bawah ini.

1) Pernyataan untuk Mengukur Kualitas dan Kuantitas Kerja

Tabel 4.33 Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang diharapkan

| Pernyataan Y.1 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 8 | 25.0% | 25.0% | 25.0% |
| | Setuju | 18 | 56.3% | 56.3% | 81.3% |
| | Sangat setuju | 6 | 18.8% | 18.8% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 3.94 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Tabel 4.33 di atas menunjukkan bahwa dari 32 responden, terdapat 6 responden (18,8%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.1, dan 18 responden (56,3%) memberikan jawaban setuju. Selain itu terdapat 8 responden (25,0%) memberi jawaban netral. Mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.1, dengan rata-rata jawaban sebesar 3,94 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Tabel 4.34 Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas pekerjaan yang diharapkan.

| Pernyataan Y.2 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 4 | 12.5% | 12.5% | 12.5% |
| | Setuju | 21 | 65.6% | 65.6% | 78.1% |
| | Sangat setuju | 7 | 21.9% | 21.9% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4.09 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.34 di atas, tampak bahwa dari 32 responden, terdapat 7 responden (21,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.2, kemudian sebanyak 21 responden (65,6%) memberikan jawaban setuju. Selain itu, sebanyak 4 responden (12,5%) memberikan jawaban tidak setuju, dan tidak ada yang memberikan jawaban sangat tidak

setuju. Mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.2, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,09 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Tabel 4.35 Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan

| Pernyataan Y.3 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 6 | 18.8% | 18.8% | 18.8% |
| | Setuju | 17 | 53.1% | 53.1% | 71.9% |
| | Sangat setuju | 9 | 28.1% | 28.1% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4.00 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.35 di atas, tampak bahwa dari 32 responden, terdapat 9 responden (28,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.3, sedangkan 17 responden (53,%) memberikan jawaban setuju. Selebihnya 6 responden (18,8%) memberikan jawaban netral. Terlihat mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.3, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,00 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.36 Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan cakupan tanggungjawabnya.

| Pernyataan Y.4 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 3 | 9.4% | 9.4% | 9.4% |
| | Setuju | 24 | 75.0% | 75.0% | 84.4% |
| | Sangat setuju | 5 | 15.6% | 15.6% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4.06 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.36 di atas terlihat bahwa dari 32 responden, terdapat 5 responden (15,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.4. Selain itu ada 24 responden (75%) memberikan jawaban setuju. Selebihnya 3 responden (9,4%) memberikan jawaban netral. Terlihat

mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.4, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,06 yang digolongkan sebagai kategori baik.

2) Pernyataan untuk Mengukur Tanggungjawab dan Kerjasama

Tabel 4.37 Karyawan melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sesuai prosedur yang ditetapkan.

| Pernyataan Y.5 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|----------------|----------------|---------------------|
| | Jawaban | <i>Freq.</i> | <i>Percent</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 4 | 12.5% | 12.5% | 12.5% |
| | Setuju | 20 | 62.5% | 62.5% | 75.0% |
| | Sangat setuju | 8 | 25.0% | 25.0% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4.09 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.37 di atas, diketahui bahwa dari 32 responden, terdapat 8 responden (25%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.5, sedangkan 20 responden (62.5%) memberikan jawaban setuju. Selebihnya 4 responden (12,5%) memberikan jawaban netral. Tidak ada responden mengatakan netral, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Terlihat mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.5, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,09 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Tabel 4.38 Karyawan bersedia bekerjasama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

| Pernyataan Y.6 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| | Jawaban | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 2 | 6.3% | 6.3% | 6.3% |
| | Setuju | 20 | 62.5% | 62.5% | 68.8% |
| | Sangat setuju | 10 | 31.3% | 31.3% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4.25 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.38 di atas, terlihat bahwa dari 32 responden, terdapat 10 responden (31,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.6, sedangkan 20 responden (62,5%) memberikan jawaban setuju. Selebihnya ada 2 responden (6,3%) yang memberikan jawaban netral. Disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.6, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,25 yang digolongkan sebagai kategori sangat baik.

3) Pernyataan untuk Mengukur Inisiatif Karyawan

Tabel 4.39 Karyawan dengan senang hati melaksanakan tugas-tugas jika ada prosedur yang jelas meskipun tidak selalu diawasi pimpinan.

| Pernyataan Y-7 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 5 | 15.6% | 15.6% | 15.6% |
| | Setuju | 16 | 50.0% | 50.0% | 65.6% |
| | Sangat setuju | 11 | 34.4% | 34.4% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4.19 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.39 di atas diketahui bahwa dari 32 responden, terdapat 11 responden (34,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.7, sedangkan 16 responden (50%) memberikan jawaban setuju, dan 5 responden (15,6%) memberikan jawab netral. Tidak ada karyawan yang memberikan pernyataan tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.7, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,19 yang digolong ke dalam kategori baik.

Tabel 4.40 Karyawan mencari cara terbaik untuk melakukan pekerjaan tanpa mengabaikan standar kerja.

| Pernyataan Y.8 | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Jawaban | | <i>Freq.</i> | <i>Percent.</i> | <i>Valid %</i> | <i>Cumulative %</i> |
| <i>Valid</i> | Sangat tidak setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Tidak Setuju | 0 | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| | Netral | 6 | 18.8% | 18.8% | 18.8% |
| | Setuju | 18 | 56.3% | 56.3% | 75.0% |
| | Sangat setuju | 8 | 25.0% | 25.0% | 100.0% |
| | Jumlah | 32 | 100% | 100% | |
| Rata-rata Penilaian | | 4.06 | | | |

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.40 di atas, tampak bahwa dari 32 responden, terdapat 8 responden (25%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.8, sedangkan 18 responden (56.3%) memberikan jawaban setuju, dan 6 responden (18,8%) memberikan jawab netral. Tidak ada karyawan yang memberikan pernyataan tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Dengan demikian disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.8, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,06 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

4. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian ini dilakukan untuk untuk mengetahui kevalidan dari data dan keterandalan data.

Masing-masing pengujian dikemukakan di bawah ini:

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur sah (valid) tidaknya suatu hasil kuesioner (Manullang dan Pakpahan, 2014:95). Hasil kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur dengan kuesioner tersebut. Layak tidaknya butir-butir pertanyaan pada kuesioner yang telah diajukan kepada responden perlu diuji dengan

membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel penelitian dengan nilai r_{tabel} . Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan valid. Sebaliknya jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tidak valid.

Pada penelitian ini, jumlah sampel (n) adalah 32, maka r_{tabel} bernilai 0,349. Maka validitas pertanyaan dapat diketahui dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Bila $r_{hitung} < 0,349$, berarti butir pertanyaan tidak valid atau tidak sah.
- 2) Bila $r_{hitung} > 0,349$, berarti butir pertanyaan valid atau sah.

Selanjutnya untuk mengetahui validitas setiap butir pernyataan, penelitian ini menggunakan *Software SPSS*, di mana hasilnya terlihat pada bagian *Corrected Item-Total Correlation*. Hasil perbandingan r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk menentukan validitas pada setiap butir pertanyaan dari setiap variabel disajikan pada tabel-tabel berikut ini:

1) Validitas X1

Tabel 4.41 Validitas Butir Pernyataan Variabel Motivasi (X1)

| Pertanyaan ke- | Simbol | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|----------------|--------|--------------|-------------|------------|
| 1 | X1.1 | 0,780 | 0,349 | Valid |
| 2 | X1.2 | 0,805 | 0,349 | Valid |
| 3 | X1.3 | 0,692 | 0,349 | Valid |
| 4 | X1.4 | 0,612 | 0,349 | Valid |
| 5 | X1.5 | 0,720 | 0,349 | Valid |
| 6 | X1.6 | 0,736 | 0,349 | Valid |
| 7 | X1.7 | 0,877 | 0,349 | Valid |
| 8 | X1.8 | 0,760 | 0,349 | Valid |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan hasil pengujian validitas X1 yang disajikan pada Tabel 4.41, diketahui bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pernyataan variabel Motivasi (X1) lebih besar dari r_{tabel} 0,349. Berdasarkan ketentuan uji validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan terbukti valid atau layak.

2) Validitas X2

Tabel 4.42. Validitas Butir Pertanyaan Variabel Kepemimpinan (X2)

| Pertanyaan ke- | Simbol | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|----------------|--------|--------------|-------------|------------|
| 1 | X2.1 | 0,839 | 0,349 | Valid |
| 2 | X2.2 | 0,727 | 0,349 | Valid |
| 3 | X2.3 | 0,763 | 0,349 | Valid |
| 4 | X2.4 | 0,721 | 0,349 | Valid |
| 5 | X2.5 | 0,842 | 0,349 | Valid |
| 6 | X2.6 | 0,391 | 0,349 | Valid |
| 7 | X2.7 | 0,861 | 0,349 | Valid |
| 8 | X2.8 | 0,788 | 0,349 | Valid |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.42, terlihat bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel Kepemimpinan (X2) lebih besar dari 0,349. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan terbukti valid atau layak.

3) Validitas X3

Tabel 4.43 Validitas Butir Pertanyaan Variabel Lingkungan Kerja (X3)

| Pertanyaan ke- | Simbol | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|----------------|--------|--------------|-------------|------------|
| 1 | X3.1 | 0,871 | 0,349 | Valid |
| 2 | X3.2 | 0,741 | 0,349 | Valid |
| 3 | X3.3 | 0,669 | 0,349 | Valid |
| 4 | X3.4 | 0,636 | 0,349 | Valid |
| 5 | X3.5 | 0,760 | 0,349 | Valid |
| 6 | X3.6 | 0,831 | 0,349 | Valid |
| 7 | X3.7 | 0,770 | 0,349 | Valid |
| 8 | X3.8 | 0,643 | 0,349 | Valid |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada Tabel 4.43 terlihat bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel Lingkungan Kerja (X3) lebih besar dari 0.349. Berdasarkan ketentuan uji validitas disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan terbukti valid.

4) Validasi Y

Tabel 4.44 Validitas Butir Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan (Y)

| Pertanyaan ke- | Simbol | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|----------------|--------|--------------|-------------|------------|
| 1 | Y.1 | 0,732 | 0,349 | Valid |
| 2 | Y.2 | 0,768 | 0,349 | Valid |
| 3 | Y.3 | 0,754 | 0,349 | Valid |
| 4 | Y.4 | 0,756 | 0,349 | Valid |
| 5 | Y.5 | 0,785 | 0,349 | Valid |
| 6 | Y.6 | 0,744 | 0,349 | Valid |
| 7 | Y.7 | 0,812 | 0,349 | Valid |
| 8 | Y.8 | 0,748 | 0,349 | Valid |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan hasil pengujian validitas Tabel 4.44 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel Kinerja Karyawan (Y) lebih besar dari 0,349. Berdasarkan ketentuan uji validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan untuk Variabel Y terbukti valid.

Hasil pengujian validitas pada seluruh butir pertanyaan X1, X2, X3, dan Y menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap item pertanyaan lebih besar dari 0,349. Secara keseluruhan butir pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid atau layak digunakan untuk uji dan analisis berikutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas atau keterandalan adalah cara untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Manullang dan Pakpahan (2014:57). Sebuah kuesioner disebut sebagai instrumen yang andal dalam pengukuran apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak acak. Sebaliknya jika ada jawaban terhadap indikator-indikator tersebut acak, maka dikatakan tidak reliabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila

instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya.

Menurut Sujarweni (2016:239) uji reliabilitas dapat dilakukan secara serentak maupun individual terhadap seluruh butir pertanyaan. Ketentuan uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Cronbach's alpha $> r_{\text{tabel}}$ maka butir pertanyaan-pertanyaan kuesioner dikatakan reliabel atau handal
- 2) Jika nilai Cronbach's alpha $< r_{\text{tabel}}$ maka butir pertanyaan-pertanyaan kuesioner dikatakan reliabel atau handal

Kini, uji reliabilitas dapat dilakukan dengan cepat dengan bantuan aplikasi SPSS. Seperti dikemukakan sebelumnya bahwa nilai r_{tabel} untuk sampel = 32 adalah 0,349. Dengan demikian apabila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,349$, maka butir-butir kuesiner pada variabel tertentu telah memenuhi syarat, atau dikatakan andal (*reliable*). Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel-tabel di bawah ini:

1) Reliabilitas X1

Tabel 4.45 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi (X1)

| Reliability Statistics | |
|-------------------------|------------|
| <i>Cronbach's Alpha</i> | N of Items |
| .886 | 8 |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.45 di atas diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* untuk Variabel X1 sebesar 0,886. Nilai ini lebih besar dari r_{tabel} 0,349, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Motivasi (X1) dikatakan telah reliabel atau andal.

2) Reliabilitas X2

Tabel 4.46 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X2)

| Reliability Statistics | |
|-------------------------|------------|
| <i>Cronbach's Alpha</i> | N of Items |
| .888 | 8 |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.46 di atas, tampak bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk Variabel X2 sebesar 0,888 lebih besar dari r_{tabel} 0,349, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kepemimpinan (X2) telah reliabel.

3) Reliabilitas X3

Tabel 4.47 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X3)

| Reliability Statistics | |
|-------------------------|------------|
| <i>Cronbach's Alpha</i> | N of Items |
| .882 | 8 |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.47 di atas diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk Variabel X3 sebesar 0,882. Nilai ini lebih besar dari r_{tabel} 0,349 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Lingkungan Kerja (X3) dikatakan telah reliabel atau andal.

4) Reliabilitas Y

Tabel 4.48 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

| Reliability Statistics | |
|-------------------------|------------|
| <i>Cronbach's Alpha</i> | N of Items |
| .895 | 8 |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.48 di atas tampak bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk Variabel Y sebesar 0,895 lebih besar dari r_{tabel} 0,349. Berdasarkan ketentuan reliabilitas dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kinerja (Y) telah reliabel.

Berdasarkan seluruh hasil uji reliabilitas terhadap variabel X1, X2, X3, dan Y, diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari r_{tabel} , sehingga disimpulkan seluruh butir pertanyaan pada kuesioner reliabel, sehingga pengujian dapat dilanjutkan.

5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik termasuk persyaratan statistik yang harus dipenuhi dalam analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik yang dilakukan terdiri dari uji normalitas data, uji multikolienaritas, dan uji heteroskestisitas.

a. Uji Normalitas Data

Menurut Ghozali (2016:154), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Jika variabel tidak berdistribusi secara normal maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan metode grafik yakni dengan *normal probability plot* dan *histogram*, serta uji *One Sample Kolmogorov Smirnov*. Ketentuan normalitas yaitu apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data terdistribusi normal. Jika sebaliknya disimpulkan data tidak terdistribusi normal.

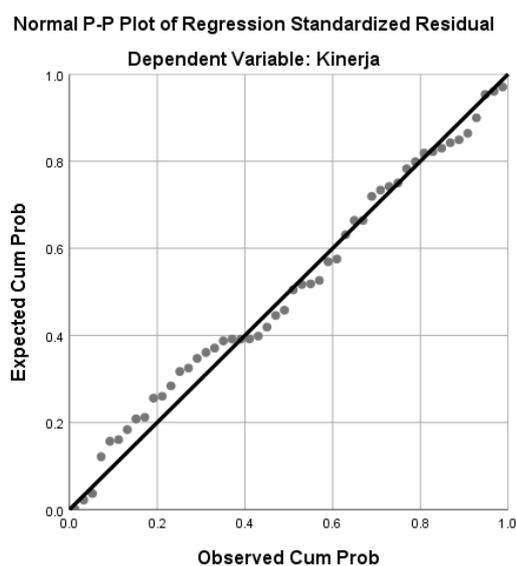
Tabel 4.49 Normalitas Data Dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

| <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i> | | |
|---|-----------------------|--------------------------------|
| | | <i>Unstandardized Residual</i> |
| N | | 32 |
| <i>Normal Parameters^{a,b}</i> | <i>Mean</i> | .0000000 |
| | <i>Std. Deviation</i> | 2.22452189 |
| <i>Most Extreme Differences</i> | <i>Absolute</i> | .096 |
| | <i>Positive</i> | .078 |
| | <i>Negative</i> | -.096 |
| <i>Test Statistic</i> | | .096 |
| <i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i> | | .200 ^{c,d} |
| <i>a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data.</i> | | |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan hasil uji Kolmogorov-Smirnov yang disajikan pada Tabel 4.49 di atas, diketahui bahwa nilai signifikan *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah sebesar 0,200, yang berarti lebih besar dari 0,05. Dengan demikian disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

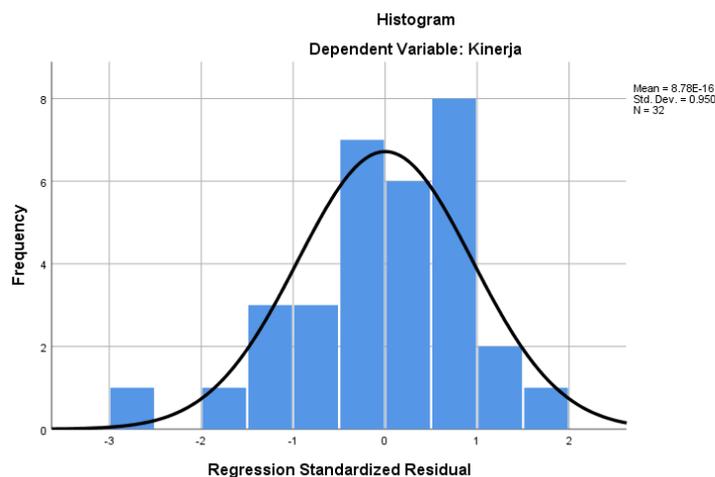
Uji normalitas selanjutnya adalah *normal probability plot* dan *histogram* yang merupakan perbandingan distribusi kumulatif data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Pengujian ini dapat dilakukan dengan SPSS, di mana hasilnya adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2 Normal P-Plot

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Gambar 4.2 menunjukkan sebaran data berada di sekitar garis diagonal dan tidak ada yang terpencar jauh dari garis diagonal, sehingga asumsi normalitas dapat dipenuhi pengujian dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya.



Gambar 4.3 Histogram

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021.

Gambar 4.3 menunjukkan bahwa bentuk histogram menggambarkan data yang berdistribusi normal atau mendekati normal karena membentuk seperti lonceng (*bell shaped*), sehingga asumsi normalitas dalam penelitian ini dapat dipenuhi.

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016;103) uji multikolinearitas dilakukan mengetahui adanya korelasi antar variabel bebas (independen) dalam model regresi berganda. Apabila korelasi yang tinggi ditemukan di antara variabel-variabel bebas, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Hal itu mengakibatkan nilai *standar error* yang besar, akibatnya ketika koefisien diuji, t -hitung akan bernilai kecil dari t -tabel yang berarti tidak adanya hubungan linear antara variabel independen yang dipengaruhi dengan variabel dependen.

Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Jika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan $VIF < 10$ maka disimpulkan tidak terjadi masalah

multikolinieritas, dan sebaliknya. Dalam penelitian ini, hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.50 Hasil Uji Multikolinieritas

| Model | | Coefficients ^a | | | | |
|--------------------------------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------------------------|-------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | Collinearity Statistics | |
| | | B | Std. Error | Beta | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 6.260 | 4.198 | | | |
| | Motivasi | .605 | .135 | .595 | .701 | 1.426 |
| | Kepemimpinan | .441 | .141 | .519 | .448 | 2.232 |
| | Lingkungan Kerja | -.266 | .199 | -.229 | .419 | 2.386 |
| a. Dependent Variable: Kinerja | | | | | | |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.50 terlihat hasil uji multikolinearitas untuk setiap variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), dengan perincian sebagai berikut:

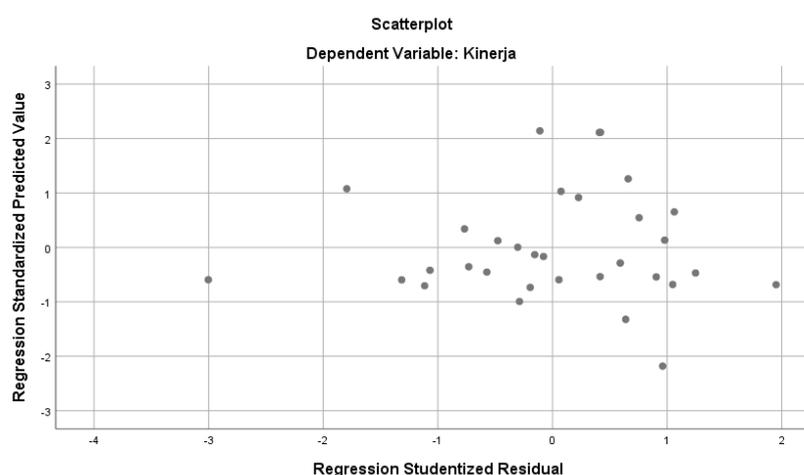
- 1) Variabel Motivasi (X1) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,701 yang berarti $>0,10$; sementara nilai VIF 1,426 yang berarti <10 . Berdasarkan ketentuan disimpulkan bahwa variabel motivasi tidak mengalami multikolinearitas.
- 2) Variabel Kepemimpinan (X2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,448 yang berarti $>0,10$; sementara nilai VIF 2,386 yang berarti <10 . Berdasarkan ketentuan disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan tidak mengalami multikolinearitas.
- 3) Variabel Lingkungan Kerja (X3) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,419 yang berarti $>0,1$; sementara nilai VIF 2,109 yang berarti <10 . Berdasarkan ketentuan tersebut disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak mengalami multikolinearitas.

Secara keseluruhan, dari hasil uji multikolinetas untuk ketiga variabel di atas memperlihatkan hubungan antara variabel dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016;134), uji heteroskedastisitas perlu dilakukan untuk mengetahui apakah dalam terjadi ketidaknyamanan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi. Apabila varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat grafik *scatterplot* dan uji statistik Glejser menggunakan *software SPSS*.

Grafik *scatterplot* dihasilkan dari nilai *ZPRED* (nilai prediksi) dan *SRESID* (nilai residualnya) dengan ketentuan apabila tidak ada pola tertentu dan tidak menyebar diatas dan dibawah angka nol saja pada sumbu y, maka disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil *scatterplot* yang diperoleh dari data penelitian ini ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 4.4 *Scatterplot* Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Gambar 4.4 *Scatterplot* memperlihatkan sebagian besar titik data yang berjumlah 32 titik tersebar di sekitar garis 0. Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali. Terlihat bahwa penyebaran titik-titik data terjadi secara acak atau tidak berpola. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi ini terbebas dari masalah heteroskedastisitas dan bersifat homoskedastisitas.

Cara kedua untuk mengetahui heteroskedastisitas adalah dengan uji statistik Glesjer. Dalam uji ini dilakukan regresi terhadap seluruh variabel bebas yang digunakan terhadap nilai absolute dari hasil residual dari proses regresi variabel bebas dengan variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan uji Glejser adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4.51 Hasil Heteroskedastisitas (Uji Glesjer)

| Model | | <i>Coefficients^a</i> | | | | |
|-------|-------------------|------------------------------------|-------------------|----------------------------------|-------|-------------|
| | | <i>Unstandardized Coefficients</i> | | <i>Standardized Coefficients</i> | t | Sig. |
| | | <i>B</i> | <i>Std. Error</i> | <i>Beta</i> | | |
| 1 | <i>(Constant)</i> | 4.038 | 2.611 | | 1.547 | .133 |
| | Motivasi | -.064 | .084 | -.166 | -.760 | .454 |
| | Kepemimpinan | -.080 | .088 | -.250 | -.916 | .367 |
| | Lingkungan Kerja | .082 | .124 | .186 | .658 | .516 |

a. *Dependent Variable: abs_RES*

Sumber: Hasil olah data SPSS ver.25, 2021.

Berdasarkan hasil uji Glejser pada Tabel 4.51 di atas terlihat bahwa:

- 1) Nilai signifikansi dari variabel Motivasi (X1) sebesar 0,454 yang berarti lebih besar dari 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan variabel bebas Motivasi (X1) tidak mengalami heterokedastisitas.
- 2) Nilai signifikansi dari variabel Kepemimpina (X2) sebesar 0,367 yang berarti lebih besar dari 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Kepemimpinan (X2) tidak mengalami heterokedastisitas.
- 3) Nilai signifikansi dari variabel Lingkungan Kerja (X3) sebesar 0,516 yang berarti lebih besar dari 0,05, di mana berdasarkan ketentuan dapat dikatakan bahwa variabel ini tidak mengalami heterokedastisitas.

Berdasarkan hasil uji Glejser maupun gambar scatterplot menunjukkan tidak adanya masalah heterokedastisitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel dalam penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas.

6. Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Ini merupakan model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil. Rumus analisis regresi berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Pada penelitian ini, untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas digunakan *SPSS*. Hasil uji regresi linear berganda terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.52 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

| Model | | Coefficients ^a | | |
|-------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients |
| | | B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | 6.260 | 4.198 | |
| | Motivasi (X1) | .605 | .135 | .595 |
| | Kepemimpinan (X2) | .441 | .141 | .519 |
| | Lingkungan Kerja (X3) | -.266 | .199 | -.229 |

^a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda yang ditunjukkan pada Tabel 4.51 di atas diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 6,260 + 0,605X_1 + 0,441X_2 - 0,266X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak dihitung, baik Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3), maka Kinerja (Y) nilainya 6,260.
- Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Motivasi (X1) sebesar 1 satuan, maka Kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,605 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin besar motivasi karyawan, maka kinerja semakin tinggi. Sebaliknya, jika motivasi menurun maka kinerja karyawan juga mengalami penurunan.
- Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 1 satuan, maka Kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,441 satuan. Hal ini menandakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Apabila terjadi peningkatan pada nilai kepemimpinan, maka terjadi juga peningkatan terhadap kinerja karyawan, dan hal sebaliknya dapat terjadi.

- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Lingkungan Kerja (X_3) sebesar 1 satuan, maka Kinerja (Y) masih bernilai $-0,266$ satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam penelitian ini, lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja, sehingga peningkatan kenyamanan di tempat kerja tidak berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

7. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap. Uji hipotesis terdiri dari Uji t (parsial) dan Uji F (simultan). Berikut ini akan dikemukakan hasil dari Uji t dan Uji F .

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hubungan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau tersendiri. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dengan ketentuan berikut:

- 1) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- 2) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Cara lain untuk melakukan uji parsial adalah dengan membandingkan t_{hitung} terhadap t_{tabel} , di mana:

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima, sedangkan H_0 ditolak. Ini berarti terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y .

- 2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima, sedangkan H_a ditolak. Ini berarti tidak terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y

Hasil dari Uji t yang dilakukan dengan SPSS ditunjukkan pada Tabel 4.53 berikut:

Tabel 4.53 Hasil Uji t (Parsial)

| <i>Coefficients^a</i> | | | |
|---|-----------------------|--------|------|
| Model | | t | Sig. |
| 1 | <i>(Constant)</i> | 1.491 | .147 |
| | Motivasi (X1) | 4.480 | .000 |
| | Kepemimpinan (X2) | 3.125 | .004 |
| | Lingkungan Kerja (X3) | -1.334 | .193 |
| ^a . <i>Dependent Variable: Kinerja (Y)</i> | | | |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Nilai t_{tabel} dari model regresi dapat dicari dengan menggunakan tabel t atau Ms. Excel di mana model regresi memiliki nilai df sebesar 28 (n-k). t_{tabel} dapat diperoleh dengan mengetikkan =tinv(0.05;46) pada Ms. Excel, sehingga diperoleh t_{tabel} sebesar 2,048. Pengambilan keputusan dari hasil uji t di atas dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja (Y).

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} dari variabel Motivasi (X1) sebesar 4,480, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,048, dengan demikian nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Disimpulkan H_a diterima dan H_0 ditolak. Selain itu, nilai signifikan t dari variabel Motivasi (X1) adalah 0,000, di mana nilai ini lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$, sehingga dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi (X1) terhadap Kinerja (Y) secara parsial.

2) Pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja (Y).

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} dari variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 3,125, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,048. Oleh karena itu, nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikan t dari variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,004, di mana nilai ini lebih jauh lebih kecil dari batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan demikian, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja (Y) secara parsial.

3) Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y).

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} dari variabel Lingkungan Kerja (X3) sebesar -1,334, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,048 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$. Disimpulkan H_o diterima dan H_a ditolak. Selain itu, nilai signifikan t dari variabel Lingkungan Kerja (X3) sebesar 0,193, di mana nilai ini lebih besar dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka H_o diterima dan H_a ditolak. Oleh karena itu, hasil pengujian tidak memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y) secara parsial.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja (Y) adalah variabel Motivasi (X1) karena memiliki nilai t_{hitung} yang paling besar yaitu sebesar 4,480. Variabel kedua terbesar adalah Kepemimpinan (X2) yang memiliki nilai t hitung sebesar 3,125; sedangkan variabel Lingkungan Kerja (X3) tidak memiliki pengaruh parsial terhadap Kinerja karyawan (Y).

b. Uji F (simultan)

Uji F merupakan salah satu uji statistik yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan atau secara bersama-sama. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi (*level of significance*). Dasar untuk nilai signifikan adalah 0,05 atau 5%, dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Di mana,

- 1) H_0 diterima, berarti tidak ada pengaruh signifikan dari Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- 2) H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan dari Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil pengujian terhadap pengaruh secara simultan dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan SPSS, seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.54 Hasil Uji F (Simultan)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 289.472 | 3 | 96.491 | 17.612 | .000 ^b |
| | Residual | 153.403 | 28 | 5.479 | | |
| | Total | 442.875 | 31 | | | |
| a. Dependent Variable: Kinerja (Y) | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X3), Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2) | | | | | | |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.54 diketahui bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000, ini berarti nilai signifikan lebih kecil dari 0,05, sehingga berdasarkan ketentuan Uji F disimpulkan H_a diterima dan H_o ditolak. Selain itu, pengujian hipotesis juga dapat dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} .

Tabel di atas juga memperlihatkan nilai F_{hitung} sebesar 17,612, sementara nilai F_{tabel} dapat diketahui dari daftar Tabel F. Nilai F_{tabel} untuk sampel 32 adalah sebesar 2,92. Karena nilai F_{hitung} 17,612 > F_{tabel} 2,92; maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Berdasarkan hasil kedua analisis di atas dapat dikatakan bahwa Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

8. Uji Determinasi

Uji determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Selain itu, uji determinasi juga dapat digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan (R^2) semakin mendekati satu, maka dikatakan ada pengaruh yang besar dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja (Y) ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.55 Hasil Uji Determinasi

| <i>Model Summary</i> | | | | |
|----------------------|-------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------------------|
| <i>Model</i> | <i>R</i> | <i>R Square</i> | <i>Adjusted R Square</i> | <i>Std. Error of the Estimate</i> |
| 1 | .808 ^a | .654 | .617 | 2.341 |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X3), Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan hasil uji determinasi yang disajikan pada Tabel 4.55, diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* yang didapatkan sebesar 0,617 yang dapat disebut koefisien determinasi. Hal ini menunjukkan bahwa 61,7% dari kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 38,3% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel diluar model penelitian ini.

Hasil uji determinasi juga menunjukkan nilai R sebesar 0,808 Nilai R menunjukkan hubungan antara Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Ketetapan hubungan antara variabel yang disajikan pada Tabel 4.51 berikut:

Tabel 4.56 Ketentuan Uji Determinasi

| Nilai | Interpretasi |
|-------------------|--------------------|
| 0,0 – 0,19 | Sangat tidak erat |
| 0,2 – 0,39 | Tidak erat |
| 0,4 – 0,59 | Cukup erat |
| 0,6 – 0,79 | Erat |
| 0,8 – 0,99 | Sangat erat |

Sumber : Sugiyono (2016:287)

Berdasarkan hasil uji determinasi, nilai R berada pada rentang 0,8 s.d 0,99. Semakin besar nilai R, semakin erat hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Sesuai dengan kategori di atas, disimpulkan bahwa ada pengaruh yang sangat erat antara Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh melalui alat bantu SPSS terhadap data yang dikumpulkan dari responden dalam penelitian ini akan dijadikan sebagai dasar untuk menjawab fenomena yang telah dikemukakan di awal

penelitian ini. Interpretasi hasil analisis terhadap keempat fenomena atau masalah tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis H1 yang diajukan dalam penelitian ini berbunyi: Motivasi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya. Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa variabel Motivasi (X1) memiliki nilai regresi sebesar 4,480 yang mengindikasikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji t , diperoleh nilai t_{hitung} variabel Motivasi (X1) sebesar 4,480, sementara nilai t_{tabel} sebesar 2,048. Berdasarkan ketentuan, jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak. Selain itu, nilai signifikan t dari variabel Motivasi (X1) sebesar 0,000, yang berarti jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Berdasarkan perbandingan ini, H_a diterima dan H_o ditolak, sehingga hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan ada pengaruh parsial yang signifikan dari Motivasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini didukung temuan Banin *et.al* (2020:344) maupun Sujana dan Ardana (2020:19) yang mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi dapat diperoleh dari rekan kerja melalui kerjasama serta cara pandang yang berasal dari rasa kebermaknaan pekerjaan bagi karyawan.

Dalam penelitian ini, fenomena yang diidentifikasi pada survey awal adalah bahwa hanya 38% karyawan merasa bersemangat dalam bekerja karena kesesuaian gaji dengan yang diharapkan. Selain itu 50% karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka lebih mudah diselesaikan karena adanya peran rekan kerja yang membantu

dan bekerjasama. Dapat dikatakan kedua faktor ini mempengaruhi tingkat motivasi individu dalam melakukan pekerjaan. Namun dari hasil analisis terhadap motivasi karyawan ditemukan bahwa tingkat motivasi karyawan sebesar 4,23 dari skala 5 dikategorikan sebagai sangat baik atau tinggi. Hal ini merupakan akumulasi dari motivasi karyawan yang berasal dari arah perilaku sebagaimana tertuang dalam butir pernyataan X1.1 dan X.12 yang memperlihatkan bahwa bagi karyawan pekerjaan merupakan hal terpenting dalam hidup, sehingga menggerakkan karyawan untuk bekerja sebaik-baiknya, meski ada kesulitan. Sehubungan dengan imbalan, sekitar 90% dari karyawan merasa imbalan yang mereka terima masih sebanding dengan pekerjaan mereka. Meski penelitian ini tidak mengukur secara lebih spesifik tentang gaji, tetapi melalui temuan dari butir pernyataan ini membuktikan bahwa kesesuaian imbalan menghasilkan motivasi bagi karyawan dalam bekerja.

Motivasi karyawan yang dinilai dari faktor tingkat usaha menunjukkan rata-rata 4,29 dari skala 5. Hal ini tercermin dari hasil persepsi responden terhadap pernyataan butir X1.3, X1.4, dan X1.5. Misalnya, 88% responden berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai harapan pelanggan, meskipun hal itu mengorbankan lebih banyak waktu dan tenaga. Selain itu karyawan juga sadar pentingnya konsentrasi yang tinggi pada pekerjaan untuk mengurangi risiko kegagalan atau kerusakan. Dari hasil pernyataan tersebut disimpulkan bahwa karyawan CV Ark Jaya memiliki tingkat usaha yang tinggi dalam bekerja.

Aspek lain untuk menilai motivasi karyawan dalam penelitian ini adalah kegigihan. Hasil dari pernyataan X1.6, X1.7 dan X1.8 menunjukkan rata-rata 4,15 dari skala 5 yang dikategorikan baik. Diketahui bahwa 84% responden bersedia

memperbaiki hasil kerja mereka, jika hal itu masuk akal untuk diperbaiki, demi kepuasan pelanggan. Juga sekitar 79% responden merasa antusias melakukan pekerjaan, meskipun hal itu sulit dikerjakan. Berdasarkan hasil ini dapat dikatakan karyawan CV Ark Jaya memiliki tingkat kegigihan yang dikategorikan tinggi sewaktu menghadapi pekerjaan yang sulit.

Dilihat dari temuan-temuan butir pernyataan dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa karyawan CV Ark Jaya memiliki sumber motivasi yang berasal dari dalam diri dan dari luar diri karyawan. Dari dalam diri karyawan terlihat melalui tingkat usaha yang tinggi, sedangkan dari luar diri diperoleh dari dukungan rekan kerja dan tingkat imbalan yang diterima dalam kategori sebanding dengan pekerjaan. Hal ini didukung oleh temuan Turnip (2020:41) bahwa gabungan antara motivasi dari dalam diri dan luar diri karyawan dapat membuat karyawan bersedia bekerja lebih keras dan akhirnya mempengaruhi kinerjanya. Baik Turnip (2020) maupun penelitian ini tidak menekankan pada motivasi karyawan yang diukur berdasarkan identifikasi jumlah gaji, tetapi pada arah perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai indikator motivasi (Wibowo, 2015:187; Mangkunegara, 2016:93).

2. Pengaruh Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis H2 yang diajukan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya. Dari hasil analisis diketahui bahwa variabel Kepemimpinan (X2) memiliki nilai regresi sebesar 0,441 yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t menunjukkan nilai t_{hitung} variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 3,125 yang lebih besar dari nilai t_{tabel}

sebesar 2,048. Ini berarti ada pengaruh parsial yang signifikan dari Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Thao dan Hwang (2014:8) yang berpendapat bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan terutama dengan adanya pengarahan yang jelas, penguatan dan partisipasi pemimpin dalam pekerjaan.

Masalah yang diidentifikasi dari survey awal penelitian ini sehubungan dengan peran pemimpin adalah bahwa karyawan membutuhkan lebih banyak dukungan dan pengarahan dari pimpinan agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Untuk menjawab fenomena ini, 8 butir pernyataan dalam kuesioner diajukan kepada responden. Hasil dari butir pernyataan X2.3 memperlihatkan bahwa hanya 56,3% responden yang berpendapat bahwa pimpinan menyediakan waktu dalam memberi saran sewaktu dibutuhkan sehubungan dengan pekerjaan. Fenomena dari survey awal terbukti bahwa pimpinan perlu menyediakan lebih banyak waktu sewaktu dibutuhkan. Namun disisi lain yang menjadi pengimbang dalam kelancaran pekerjaan di mana ada dukungan pimpinan yang cukup besar dalam hal menyediakan fasilitas yang memadai untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan. Hal ini ditunjukkan dari 84,5% responden yang setuju dengan hal tersebut. Disisi lain sehubungan dengan merespek dan memperlakukan karyawan, 65% responden setuju bahwa pimpinan merupakan teladan dalam menghargai bawahan dan orang lain.

Perilaku pemimpin memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Hal ini telah dikemukakan Mihrez & Armanu (2014:102). Dikatakan bahwa peran pemimpin dalam memberikan arahan yang jelas dan menjadi penentu dalam membuat keputusan tentang pekerjaan sangatlah penting bagi bawahan. Bawahan

juga memandang pimpinan sebagai fasilitator dan penanggungjawab pekerjaan. Arahan maupun pedoman yang jelas menambah keyakinan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang akhirnya berpengaruh pada kecepatan pelaksanaan tugas.

Berdasarkan hasil analisis, secara keseluruhan diketahui bahwa tingkat peran kepemimpinan karyawan adalah 3,66 dari skala 5 atau digolongkan ke dalam kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis H3 yang diajukan dalam penelitian ini berbunyi: Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya. Dari hasil analisis dari pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Lingkungan Kerja (X3) memiliki nilai regresi sebesar -0,266 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain angka signifikansi dari uji t menunjukkan nilai 0,193. Angka ini jauh di atas ambang batas signifikansi 0,05. Dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak selaras dengan sebagian besar hasil temuan penelitian yang menyelidiki pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun temuan penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian Rizki (2016:31) yang mengemukakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Rizki (2016) dilakukan pada karyawan perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan batubara, sedangkan penelitian ini pada karyawan yang bekerja di bidang percetakan.

Kesamaan yang diidentifikasi kedua penelitian ini adalah bahwa karena latar belakang jenis usaha, karyawan secara alami harus berhadapan dengan lingkungan kerja yang tidak mungkin sepenuhnya terhindar dari hal-hal yang menimbulkan ketidaknyamanan, misalnya terhindar dari bau, maupun kenyamanan fisik terhadap udara maupun suhu.

Masalah utama yang ditemukan pada awal penelitian ini adalah rendahnya tingkat kenyamanan karyawan terhadap lingkungan kerja, sehingga perlu pengukuran terhadap pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pendapat Sedarmayanti (2011:25) bahwa lingkungan kerja yang baik berarti tersedianya sirkulasi udara yang cukup, dan struktur ruangan yang nyaman bagi pekerja untuk melaksanakan aktivitasnya. Untuk mengukur hal itu, penelitian ini mempersiapkan 8 butir pernyataan yaitu X3.1 sampai dengan X3.8.

Sehubungan dengan masalah tersebut, temuan dari butir pernyataan X3.4 diketahui bahwa hanya sekitar 22% karyawan yang mengatakan merasa nyaman dengan kualitas udara di ruang kerja maupun di lingkungan kerjanya. Butir pernyataan X3.5 juga memperlihatkan hasil yang sama bahwa lingkungan kerja tidak bebas dari kebisingan. Namun temuan yang bagus dari persepsi karyawan CV Ark Jaya tentang lingkungan kerja adalah bahwa 78% karyawan merasa aman karena bebas dari risiko dalam melaksanakan tugas-tugas.

Secara keseluruhan, berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa tingkat persepsi karyawan CV Ark Jaya terhadap lingkungan kerja berada pada 3,39 dari skala 5 yang dikategorikan sebagai cukup. Berdasarkan teori yang ada dan hipotesis dalam penelitian ini terbukti, bahwa lingkungan kerja secara parsial

tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan.

4. Pengaruh Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis ke-empat yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) secara serentak atau simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal itu ditunjukkan dari hasil uji t dan F di mana nilai $F_{hitung} 17,612 > F_{tabel} 2,92$, yang berarti hipotesis H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan demikian disimpulkan bahwa Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Rizki (2016:31) dan Nguyen *et.al* (2020:658) yang menemukan pengaruh yang kuat dari ketiga variabel tersebut secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Masalah yang diidentifikasi pada awal survey yang berhubungan dengan kinerja karyawan CV Ark Jaya adalah bahwa 62% responden awal mengakui terjadinya kesalahan kerja karena hal-hal di luar kendali yang menjadi penyebab komplain pelanggan terhadap hasil kerja karyawan. Masalah lainnya yang diidentifikasi adalah bahwa 25 responden awal mengakui bahwa kadang mereka tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hal ini berpengaruh pada kinerja karyawan. Untuk menjawab fenomena ini 8 butir pernyataan diajukan untuk mengukur kinerja karyawan. Kedelapan butir kuesioner tersebut dibagi ke

dalam 3 (tiga) kategori indikator yaitu kualitas dan kuantitas kerja, tanggung jawab dan kerjasama, dan inisiatif.

Dari hasil analisis indikator kualitas dan kuantitas kerja diketahui bahwa 75% responden dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang diharapkan; sebanyak 87,5% dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas yang diharapkan; dan 81,3% mengakui dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang diharapkan. Namun secara bersama-sama skala pencapaian kinerja dari indikator kualitas dan kuantitas kerja adalah 4,01 dari skala 5, yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Sehubungan dengan indikator kinerja pada tanggungjawab dan kerjasama diketahui bahwa 87,5% responden mengatakan telah melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Selain itu 93,8% responden bersedia bekerjasama dengan rekan kerja agar pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu. Dari hasil analisis juga diperoleh bahwa kinerja karyawan sehubungan dengan tanggungjawab dan kerjasama adalah 4,17 dari skala 5 yang digolongkan pada kategori baik.

Analisis terhadap indikator kinerja berdasarkan inisiatif menunjukkan bahwa 84,4% responden berinisiatif melaksanakan tugas-tugas mereka jika ada prosedur yang jelas meskipun tidak selalu diawasi pimpinan. Selain itu 81,1% mencari cara terbaik untuk melakukan pekerjaan tanpa mengabaikan standar kerja. Berdasarkan analisis diidentifikasi tingkat kinerja karyawan CV Ark Jaya sehubungan dengan inisiatif adalah 4,13 dari skala 5 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Berdasarkan hasil analisis terhadap ketiga indikator kinerja karyawan tersebut di atas diketahui bahwa rata-rata tingkat kinerja karyawan adalah 4,08

dari skala 5. Dari hasil ini dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan digolongkan ke dalam kategori baik. Selain itu, jika dilihat hasil uji statistik terhadap hubungan antara ketiga variabel motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di mana $F_{hitung} 17,612 > F_{tabel} 2,92$, disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dasar lainnya untuk menyimpulkan pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja adalah hasil uji determinasi. Dari hasil uji ini diketahui nilai *R square* untuk ketiga faktor tersebut adalah 0,654. Ini berarti ketiga faktor tersebut menyumbang sekitar 65,4% terhadap total keseluruhan kinerja karyawan. Artinya, masih ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sebesar 34,6% yang berada di luar dari ruang lingkup penelitian ini. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang erat antara motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV Ark Jaya. Hal ini sejalan dengan teori utama dalam penelitian ini (Kasmir, 2016:195).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada Bab IV, ada beberapa kesimpulan dapat ditarik berdasarkan temuan penelitian ini, yaitu:

1. Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana nilai regresi sebesar 0,605; dan nilai t_{hitung} sebesar 4,480 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 2,048. Selain itu nilai signifikansi motivasi 0,000 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05.
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana nilai regresi sebesar 0,441, sementara nilai t_{hitung} sebesar 3,125, yang lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 2,048. Selain itu nilai signifikansi 0,004 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05.
3. Lingkungan Kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana nilai regresi sebesar -0,266, sementara nilai t_{hitung} sebesar -1.334, yang lebih kecil dari nilai t_{tabel} sebesar 2,048. Selain itu nilai signifikansi 0,193 yang berada di atas ambang batas signifikansi 0,05.
4. Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan CV Ark Jaya, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai F_{hitung} sebesar 17,612, sedangkan F_{tabel} sebesar 2,92.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, beberapa saran dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Sehubungan dengan rendahnya motivasi karyawan pada awal survey terjadi pada beberapa karyawan. Meskipun persentase karyawan yang merasa tidak puas cukup kecil atau tidak signifikan, disarankan agar CV Ark Jaya tetap memberikan gaji atau imbalan yang sesuai standar yang berlaku, sehingga perusahaan tetap melaksanakan prinsip perlakuan yang adil bagi karyawan. Karyawan berhak mendapat apa yang semestinya mereka terima sesuai dengan tugas dan tanggungjawab mereka. Faktor lain yang perlu ditingkatkan adalah kerjasama yang baik diantara karyawan karena hal ini dapat meningkatkan motivasi ekstrinsik dalam diri karyawan.
2. Peran Direktur dalam organisasi sangat penting dalam menciptakan sinergi diantara individu yang bekerja. Adanya pengarahan dan prosedur kerja yang jelas akan turut meningkatkan hasil kerja karyawan. Pengarahan yang jelas dapat menghindari pemborosan waktu sehubungan dengan cara melakukan pekerjaan, sedangkan prosedur kerja dapat menghindari terjadinya kesalahan di tempat kerja. Disarankan agar CV Ark Jaya meningkatkan peran pemimpin dalam mengarahkan karyawan.
3. Lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan melakukan aktivitas kerja. Umumnya lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun dalam penelitian ini faktor lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun disarankan agar CV Ark Jaya perlu memberi perhatian terhadap tingkat kenyamanan karyawan dalam

melakukan tugas-tugas. Lingkungan kerja percetakan merupakan lingkungan kerja tidak selalu mudah diubah kenyamanannya, namun perusahaan perlu terus mengevaluasi karyawan dari waktu ke waktu, sehingga tidak terjadi lingkungan kerja yang ekstrem yang mempengaruhi kesehatan karyawan.

4. Wabah virus corona atau yang dikenal sebagai Pandemi Covid-19 telah berpengaruh besar terhadap aktivitas dunia usaha. Sesuai dengan pengalaman CV Ark Jaya dalam 1 tahun terakhir dalam mempertahankan kelangsungan usaha, maka ketiga aspek motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja perlu dioptimalkan secara bersama-sama untuk mempertahankan, bahkan meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Busro M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Darodjat T.A. (2015). *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalia –Masa Kini*. Bandung: Refika Aditama.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Progra IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cet.21. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Rja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. dan, Pakpahan, M. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Mulyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit In Media.
- Noor, Juliansyah. (2016). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Priansa, D.J. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sunyoto, Danang. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Group.
- Wibowo, A. (2015). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Rajawali Pers.

Jurnal

- Anggraini, N.L. (2018). *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Perum Bulog Kantor Pusat*. Jurnal EKSEKUTIF Volume 15. Hal. 260-280.
- Banin Q.A., Eliyana A. & Latifiyah E.R. (2020) *Enhancing Employee Performance With Work Motivation As A Mediation Variable*. Sys Rev Pharm 2020;11(9): 333-346.
- Erawati, Andi Hartini. (2015). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Amaris Makassar*. Jurnal Economix Volume 3 Nomor 1 Juni 2015. 82-93.
- Guntoro B., Hastuti D.W., & Nurtini S. (2016) *The Relationship Between Leadership Type, Work Motivation, Training of Employee, and Physical Work Environment Toward Employee's Performance of Fastfood Company in Yogyakarta Indonesia*. Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies Vol. 5(1) pp. 018-025
- Herlina F. & Gustomo A. (2015) *Design Of Employee Performance Appraisal In PT Mantu*. Journal Ofbusiness And Management, Vol. 4, No.8, 2015:873-881.
- Jacobs K., Hellman M., Wuest E., Markowitz J. (2013) *Job Performance*. In: Gellman M.D., Turner J.R. (eds) *Encyclopedia of Behavioral Medicine*. Springer, New York, NY. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1005-9_900.
- Jdetawy L.F.A. (2018). *The Prominent Leadership Style/S Adopted By Jordanian Firms Managers: A Case Study Of The Jordanian Private Firms*. International Journal of Development Research, 8, (11), 24343-24367.
- Julistia, Melly. (2015); *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan Bagian Toko PT Anak Jaya Bapak Sejahtera*. Jurnal AGORA Vol. 3, No. 1, hal. 138-144.
- Kusjainah & Listyorini, I. (2015). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Model Pengujian Dengan Variabel Mediasi*. Jurnal Telaah Bisnis Volume 16, Nomor 1. 17-30.
- Kusuma M. & Said, TM. (2017). *Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Bio Nusantara Teknologi*. Jurnal Ekombis Review, Vol 5 No 2 (2017) 172-180.
- Kusumastuti A.D. (2020). *Pengaruh Pandemi Covid-19 Terhadap Eksistensi Bisnis UMKM dalam Mempertahankan Business Continuity Management (BCM)*. eJournalAdministrasi Bisnis, 2020,8(3): 224-232.
- Laksmiana, D.A., Lopian S.L.H.V.J. & Tumewu F. (2015). *The Effect Of Compensation, Leadership, Work Environment, And Training On Employee*

- Performance Of Bank Syariah Mandiri Manado*. Jurnal EMBA, Vol.3 No.3, hal.522-532.
- Mihreza A. H. E & Armanu. (2014). *The Importance of Leadership Behavior and Motivation In Creating Employee Performance: (A Study at the Faculty of Economics and Business, University of Brawijaya)*. Asia-Pacific Management and Business Application, 3, 2 (2014): 86-105
- Nguyen P.T., Yandi A. Mahaputra M.R. (2020) *Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence And Compensation (A Study Of Human Resource Management Literature Studies)*. Dinasti International Journal of Digital Business Management (DIJDBM). Volume 1, Issue 4, June, 645-662.
- Nurlaila dan Fatyandri A.N. (2018). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Hotel Berbintang 4 Di Kota Batam*. Journal of Accounting & Management Innovation, Vol.2 No.1, January 2018, pp. 90-107
- Pratama, G.D. (2020). *Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance in Work Unit Implementation on the Jakarta Metropolitan I National Road*. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik, Vol.9 (2). page25-176
- Rizki, Meita Sondang. (2016). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kaltim Prima Coal (KPC) Sangatta-Kabupaten Kutai Timur*. Jurnal Socioscientia Kopertis Wilayah XI. Vol. 8, No. 1. 23-32 .
- Rosari, Reni. (2019). *Leadership Definitions Application for Lecturers' Leadership Development*. Journal of Leadership in Organizations Vol.1, No. 1 (2019) 17-28.
- Rossanty, Y., Nasution, M. D. T. P., & Irawan, I. (2021). *Visitor Relationship Marketing: A Case Study in Samosir Tourism Area*. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences, 4(3), 5202-5208.
- Saragih, M. G., & Astuti, D. (2021). *Analisis E-Service Quality Terhadap Loyalitas Nasabah dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening*. Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS), 3(2), 219-225.
- Surya, E. D., Aditi, B., & Saragih, M. G. (2020). *The Effect of Experiential Marketing on Customer Loyalty with Satisfaction as an Intervening Variables*. Enrichment: Journal of Management, 11(1, Novembe), 103-108.
- Saragih, M. G. (2019). *Pengaruh E-Service Quality Terhadap E-Loyalty Melalui E-Satisfaction (Studi Pada Pelanggan Toko Online Shopee Di Kota Medan): Pengaruh E-Service Quality Terhadap E-Loyalty Melalui E-Satisfaction (Studi Pada Pelanggan Toko Online Shopee Di Kota Medan)*. Jurnal Mantik, 3(1), 190-195.

- Sarode A.P. & Shirsath M. (2014). *The Factors Affecting Employee Work Environment & It's Relation with Employee Productivity*. International Journal of Science and Research (IJSR). Vol.3 Issue 11, 2319-7064.
- Sharma M.K. & Jain S. (2013). *Leadership Management: Principles, Models and Theories*. Global Journal of Management and Business Studies. Vol 3, Number 3, pp. 309-318. <http://www.ripublication.com/gjmbs.htm>
- Sujana N.P.A.S.P & Ardana I.K (2020). *Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan*. E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 3, 2020 : 904-925.
- Taghipour, Azin & Dejban, Reihane. (2013). *Job Performance: Mediate Mechanism of Work Motivation*. 3rd World Conference on Psychology, Counselling and Guidance (WCPCG-2012). Procedia – Social and Behavioral Scinces 84. 1601-1605.
- Thao, Le Tran Thach & Hwang Chiou-shu J. (2014) *Factors Affecting Employee Performance–Evidence From Petrovietnam Engineering Consultancy J.S.C*. Semantic scholar.org.
- Turnip W.J. (2020). *Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance of PT. XYZ*. Enrichment: Journal of Management, Vol.10 (2), 39-43.

Sumber Elektronik Lainnya

- Heathfield, M. Susan, (2020). *9 Ways to Inspire Motivation in the Workplace*. Diakses dari <https://www.thebalancecareers.com/does-your-workplace-inspire-motivation-1918742>
- PPGI. (2020) *Industri Percetakan Tutup Sementara Akibat Wabah Virus Corona*. Diakses dari <https://industri.kontan.co.id/news/ppgi-industri-percetakan-tutup-sementara-akibat-wabah-virus-corona>